



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN  
NICOLÁS DE HIDALGO**

---

---

**FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL**

**PROYECCIÓN DEL SISTEMA DE INVERSIÓN  
CAPITAL Y RECUPERACIÓN EN LOS  
SANBORN HERMANOS, S.A.**

**TESIS PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
INGENIERO CIVIL**

**PRESENTA**

**José María Gutiérrez Díaz Barriga**

**ASESOR DE TESIS**

**M.A. Ramiro Silva Orozco**



**MORELIA, MICH., OCTUBRE DE 2008**



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE  
SAN NICOLÁS DE HIDALGO

DEPENDENCIA: FACULTAD DE  
INGENIERÍA CIVIL

No. EXPEDIENTE: 21-221-/91/00159

No. DE OFICIO: 274/06-07

Asunto:

(1)

Se acepta tema de tesis

Morelia, Mich., 26 de Abril de 2007

**C. P.I.C. JOSÉ MARÍA GUTIÉRREZ DÍAZ BARRIGA  
PRESENTE.-**

En contestación a su atenta solicitud de fecha 26 de Abril de 2007, respecto a la propuesta de tesis para sustentar examen profesional de **Ingeniero Civil**, me es grato comunicarle que se acepta el tema:

**“ PROYECCIÓN DEL SISTEMA DE INVERSIÓN CAPITAL Y RECUPERACIÓN DE LOS SANBORN HERMANOS, S.A. ”**, el cuál deberá desarrollar con el índice siguiente:

**CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.**

**CAPÍTULO 2. CARLOS SLIM HELÚ.**

**CAPÍTULO 3. INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL.**

**CAPÍTULO 4. TRÁMITES Y PERMISOS.**

**CAPÍTULO 5. INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO.**

**CAPÍTULO 6. ESTRUCTURACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA TIENDA SANBORNS.**

**CAPÍTULO 7. ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.**

**CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES.**

**BIBLIOGRAFÍA.**



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE  
SAN NICOLÁS DE HIDALGO

DEPENDENCIA: FACULTAD DE  
INGENIERÍA CIVIL

No. EXPEDIENTE: 21-221-/91/00159

No. DE OFICIO: 274/06-07

Asunto:

(2)

Se acepta tema de tesis

De igual manera se le comunica que el **M.A. Ramiro Silva Orozco**, ha sido designado asesor de su tesis.

Sírvase tomar en cuenta que, en cumplimiento a lo especificado por la Ley de Profesiones, deberá prestar su Servicio Social durante un tiempo mínimo de seis meses como requisito indispensable para sustentar el examen recepcional.

ATENTAMENTE

**Ing. Felipe Sánchez Ramos**  
Director de la Facultad de Ingeniería Civil



### CON AGRADECIMIENTO:

A la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, la cuál me brindó un espacio en donde me pude desenvolver como estudiante dentro de las aulas de la Facultad de Ingeniería Civil, a todos los profesores que en su mayoría ingenieros me dieron muy buenos consejos para seguir adelante y no darme por vencido ante los retos y problemas que me acaecían en determinados momentos de mi vida, los cuáles nos forman nuestro carácter y nos ayudan a crecer como seres humanos y como profesionistas en el transcurso de la vida.



### **A MI ASESOR: M.A. RAMIRO SILVA OROZCO.**

Por brindarme su apoyo incondicional especialmente en los momentos que recurrí a él y que en lugar de haberme reprendido por haber dejado a la desidia mi tesis, me brindó nuevos ánimos y confianza en mi mismo para así poder acabar lo que hace años empecé al entrar por primera vez a la Facultad de Ingeniería Civil, recordándome que nunca es demasiado tarde para hacer realidad nuestros sueños de poder ser ingenieros de nuestro propio destino, para asimismo dar lo mejor de nosotros en cualquier medio de trabajo en el cuál se nos brinde la oportunidad de poner en práctica todo lo aprendido como profesionistas de una de las mejores carreras que puede ofrecer la U.M.S.N.H., que es la de Ingeniería Civil.



**AL GERENTE DE LA TIENDA DE SANBORN MORELIA II  
PORTAL GALEANA:  
SR. ARMANDO BUCIO TINOCO.**

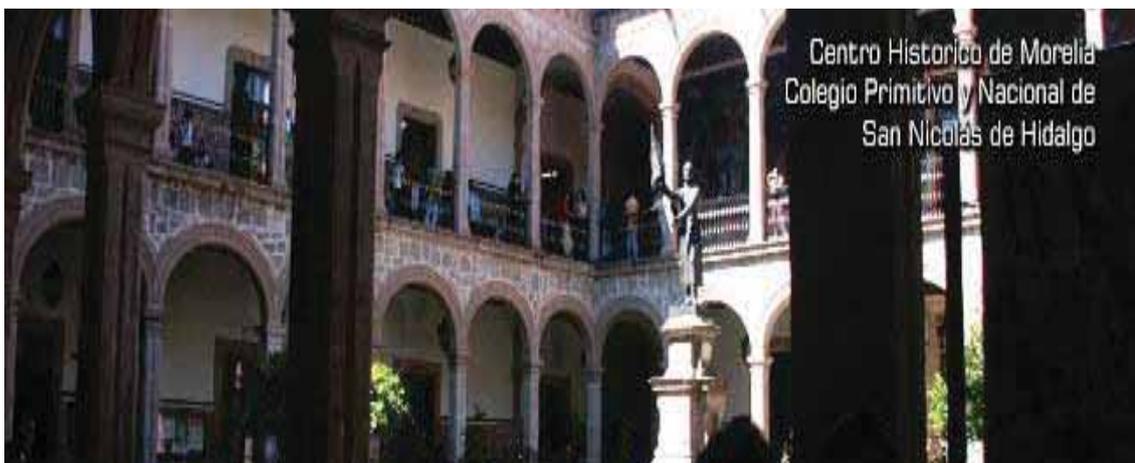
Por haberme enseñado a trabajar en un medio totalmente desconocido para mí como eran en su entonces las ventas en piso de Tienda; también le doy gracias por todos los muchos consejos que me brindó como amigo, como gerente y como ser humano que es, no obstante no quiero dejar pasar por desapercibido en darle las gracias por haber creído que yo como persona era digno de confianza y que espero haberme ganado su amistad y cariño, que es lo que más cuenta para mí en la vida. Gracias Sr. Armando por estar conmigo en las buenas y en las malas.

**AL ARQ. FRANCISCO JAVIER MERINO F. Y A SU ASISTENTE  
LA SRITA. GRISELDA GARCÍA.**

Por haberme apoyado incondicionalmente al haberme facilitado las reducciones tamaño doble carta de los planos de instalación del Sanborn Morelia II Portal Galeana para así poder dar por concluido el capítulo 5 de mi tesis profesional, ya que sin su valiosa ayuda y apoyo no hubiera hecho realidad mi sueño de titularme como Ingeniero Civil. Muchas gracias por todo.

**A TODOS MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO Y A LOS  
PROFESORES QUE ME IMPARTIERÓN CLASES DURANTE MI  
CARRERA DE INGENIERÍA CIVIL.**

Por haberme enseñado que hay que valorar lo que uno tiene, por enseñarme a no darme por vencido en momentos difíciles, por inculcarme a ser honesto y sincero conmigo mismo y con los que me rodean y por la amistad que me brindaron siempre.





### **A DIOS:**

Por darme la maravillosa oportunidad de vivir, para superarme como persona, cumplir mis objetivos día con día y ver hechas realidad las metas que me he propuesto a mi mismo.



### **A MI ESPOSA:**

Por compartir conmigo algo de sí como persona aunque haya sido por breve tiempo, así como el haber estado cuidando de nuestros hijos, los cuáles son para nosotros el amor que nos ayuda a vivir cada día.

### **A MIS PADRES:**

Por darme la oportunidad de realizar una carrera profesional, por todo el amor que han puesto en mí desde el momento en el que llegué a este mundo, a su paciencia para entenderme, a sus desvelos para estar pendiente de que tenga lo necesario para salir adelante, y a los consejos sabios que me dieron cada vez que me encontraba en problemas de cualquier índole.

### **A MIS HIJOS:**

Por darme ánimos y alientos de terminar lo que una vez empecé hace ya un buen tiempo, y que gracias a su constante estar conmigo me aumentaron mis ganas de salir adelante y de afrontar las cosas de la vida con más amor y esfuerzo para demostrarles de corazón que tienen un Padre que los ama y quiere mucho.

### **A MIS HERMANOS:**

Que con su abrigo y momentos de alegría le dieron fortaleza a mi espíritu en ocasiones en que me encontraban preocupado por sacar adelante mi proyecto de trabajo, el cual es un inicio para todo profesionalista que quiera salir adelante; también doy gracias por el apoyo recibido tanto afectivo, moral y económico que recibí de aquellos hermanos que con su trabajo y esfuerzo me brindaron la oportunidad de poder contar con sus ahorros para así poder terminar mi tesis profesional. Gracias.

### **A MIS SUEGROS:**

Por haberme apoyado en los momentos cuando pasaba por una etapa difícil de mi vida, la cuál con sus consejos y apoyo logré superar poco a poco hasta alcanzar la madurez adecuada de ver la realidad de las cosas sin dejar de ser yo mismo como persona; también agradezco todo el apoyo y cariño que he recibido de su parte y especialmente por haber tenido la paciencia y atención desmedida que han tenido para con mis hijos que son la alegría de nuestro hogar.



# ÍNDICE

	PÁGINA
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.</b> .....	3
<b>CAPÍTULO 2. CARLOS SLIM HELÚ.</b> .....	8
<b>2.1 GENERALIDADES.</b> .....	9
2.1.1 LA CULTURA SANBORNS. ....	9
2.1.2 LA DINASTÍA SLIM. ....	28
<b>2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.</b> .....	42
2.2.1 LA CASA DE LOS AZULEJOS. ....	42
2.2.2 LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA. ....	47
2.2.3 LOS EXILIADOS DEL LEVANTE. ....	58
2.2.4 LA ESTRELLA DE ORIENTE. ....	59
<b>2.3 ÉPOCA DEL SIGLO XIX.</b> .....	63
2.3.1 JOCKEY CLUB 1881-1914. ....	63
2.3.2 CASA DEL OBRERO MUNDIAL FEBRERO DE 1914 A JULIO DE 1915. ....	66
2.3.3 FRANK SANBORN 1918-1946. ....	68
2.3.3.1 MURAL OMNICIENCIA DE JOSÉ CLEMEN TE OROZCO. ....	78
2.3.4 LA FILOSOFIA DE SLIM. ....	85
<b>2.4 ÉPOCA DE MEDIADOS DEL SIGLO XIX A LA FECHA.</b> ..	92
2.4.1 HERMANOS SANBORN 1946-1978. ....	92
2.4.2 VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN. ....	102
2.4.3 FILÁNTROPO Y MECENAS. ....	112
2.4.4 EL ESPEJO DEL REY MIDAS. ....	117
<b>CAPÍTULO 3. INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL                 CAPITAL.</b> .....	126
<b>CAPÍTULO 4. TRÁMITES Y PERMISOS.</b> .....	136
<b>4.1 TRÁMITES Y PERMISOS DEL SANBORN MORELIA II                 PORTAL GALEANA.</b> .....	137
<b>CAPÍTULO 5. INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO.</b> ..	148
<b>5.1 INSTALACIONES DEL SANBORN MORELIA II PORTAL                 GALEANA.</b> .....	149
<b>5.2 MANTENIMIENTO REALIZADO EN LAS UNIDADES DE                 LOS SANBORNS HERMANOS, S.A.</b> .....	153
<b>ANEXO. PLANOS DE INSTALACIÓN DEL SANBORN                 MORELIA II PORTAL GALEANA.</b> .....	165



<b>CAPÍTULO 6. ESTRUCTURACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA TIENDA SANBORNS. ...</b>	<b>166</b>
<b>6.1 NUESTRO CÓDIGO DE ÉTICA. ....</b>	<b>174</b>
<b>CAPÍTULO 7. ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. ....</b>	<b>189</b>
<b>7.1 GUÍA DE ADIESTRAMIENTO OPERATIVO PARA LOS PUESTOS QUE CONFORMAN LAS ÁREAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. ....</b>	<b>190</b>
<b>7.2 CALIDAD DE LOS ALIMENTOS. ....</b>	<b>197</b>
<b>7.3 LIMPIEZA E HIGIENE. ....</b>	<b>205</b>
<b>CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES. ....</b>	<b>210</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA. ....</b>	<b>214</b>



# CAPÍTULO 1



# INTRODUCCIÓN



La intención y objetivo por la cuál se realiza esta tesis profesional, tiene como finalidad varios aspectos importantes en la vida de un profesionalista que quiere alcanzar grandes metas y objetivos, para los cuáles será necesario poner en práctica todo lo aprendido durante todos los años que estuvimos adquiriendo conocimientos y experiencia dentro de las aulas de clases, empezando por la primaria, continuando con la secundaria siguiendo con la preparatoria y finalmente tuvo que ser necesario realizar un profundo examen de conciencia para determinar cuál iba a ser la licenciatura que me pudiera ayudar a realizarme como persona, como estudiante, como empleado y desde luego como todo un profesionalista.

A todos aquellos que se interesen en dedicar un poco de su valioso tiempo en leer esta introducción, se darán cuenta conforme vayan leyendo cada una de estas líneas que posiblemente lleguen a encontrar información que les pueda llegar a ser útil sean cuales fueren sus intereses estudiantiles y académicos.

Primeramente empezaré por mencionar que el trabajo de esta tesis abarca varios temas, los cuáles son importantes para desempeñarse como profesionalista sin importar el área de trabajo que se nos delegué, ya que la carrera de Ingeniero Civil es tan amplia y rica en conocimientos como tan variada y llena de oportunidades, porque en el momento de que uno quiera ejercerla como se debe, llegarán por si solos los frutos del trabajo y del esfuerzo que uno haya depositado en el transcurso de cada día de trabajo luchando por ser mejor cada vez que se nos presente la oportunidad y a su vez ser humilde para aprender los errores que se hayan cometido para que vayamos formando nuestro propio criterio y carácter de cómo debe de ser un profesionalista que fue egresado de una de las mejores carreras que puede ofrecer la U.M.S.N.H. como lo es la de Ingeniería Civil.

Como es bien sabido en el medio del comercio Sanborns Hermanos, S.A., es una de las empresas que desde sus inicios hasta hoy se ha destacado



por ofrecer a sus clientes en general gran variedad de productos de calidad comprobable, a sí como una atención y servicio que son dignos de mencionarse, ya que en su mayor parte los clientes que acuden a comprar y a pasar un rato agradable en las Tiendas Sanborns, esperan recibir un trato agradable, con respeto y siempre teniendo como principal finalidad la atención y servicio de toda persona que visite un Sanborn Hermanos, S.A.

Éstas son las principales de muchas razones por las cuáles las Cadenas Comerciales de Sanborns Hermanos , S.A. de la mano del Ing. Carlos Slim Helú han sido y seguirán siendo de los principales Centros Comerciales importantes de la Ciudad de México y en ciudades importantes de toda la República Mexicana; sin dejar de comentar que actualmente ya hay y se encuentran funcionando como se debe, más de 100 Sanborns Hermanos, S.A., y que para sorpresa y agrado de muchas personas, ya se inauguró en el país del Salvador uno más, y por decreto del Presidente de los E.U.A. ya hay autorización y permiso de poder inaugurar y abrir al público estadounidense varios Centros Comerciales debido a su gran éxito y gusto por los turistas y propios lugareños.

Todo esto no es obra de la casualidad ya que ha tenido mucho que ver el como se debe invertir el capital en una empresa para que asimismo se puedan proyectar las ganancias, de tal manera que éstas puedan ser utilizadas para ir recuperando parte del capital invertido, y a su vez poder manejar equilibradamente cuanto porcentaje de capital se debe destinar a los gastos generales de la empresa y cuanto se debe de considerar como utilidad monetaria de la misma.

Las micro, medianas y grandes empresas deben de considerar muchos aspectos importantes para el crecimiento y éxito de las mismas, tal aspecto principal y fundamental es el capital, el cuál debe de ir aunado a un manual de procedimientos empresariales en el cuál se deben contemplar que personas deberán estar a cargo de organizar la estructuración de la misma empresa



teniendo en cuenta las áreas de trabajo que serán destinadas a cada uno de sus trabajadores, dependiendo de sus aptitudes, habilidades, capacidad de resolución de problemas, personalidad de carácter y por supuesto el grado de estudios que presenten los interesados que quieran trabajar para la empresa.

Una vez que los ejecutivos, empresarios, funcionarios y por supuesto el coordinador general hayan entablado sus respectivas reuniones habrán llegado a la aprobación de un necesario y acordado organigrama empresarial mediante el cuál se pueden pasar a determinar los procedimientos y políticas que la empresa y los miembros de ella deberán respetar y seguir al pie de la letra, ya que sin éstos acuerdos entre directores y trabajadores, pueden llegar a suscitarse varios problemas tanto laborales, económicos y de carácter un tanto cuanto personal, que al final de cuentas llegan a afectar directamente al capital y tiempo que se ha invertido para que la empresa de sus frutos, ya sea que éstos se hayan programado a corto plazo ó a largo plazo dependiendo del trabajo que hayan desempeñado los trabajadores, los supervisores, de los responsables directos que se encargan en manera más directa de ver y de resolver a la vez los compromisos que la empresa debe de superar en el campo de la expectativa de ventas, de novedad de productos, suficiente stock de los mismos, y desde luego la elaboración de ofertas y promociones en cada uno de los departamentos que hay en la empresa, para que el Gerente a cargo pueda obtener resultados satisfactorios, los cuáles al final del mes se van a ver traducidos en números, y dichos números van a ser el fruto del capital invertido en la Empresa, y de esta manera los dueños y propietarios de la misma darán a cada miembro de la Empresa lo que se merece de acuerdo al trabajo, ímpetu y empeño que se mostró día con día hasta cumplir con la meta u objetivo proyectado.

Siguiendo todo este plan de trabajo día a día, mes con mes y año con año; la Empresa seguirá creciendo económicamente, en prestigio, en clientela y existirá la posibilidad latente de proyectar en el mercado del comercio más empresas, las cuáles deberán seguir el ejemplo y el compromiso



que se había acordado desde el principio de aquel entonces cuando apenas se soñaba con aspirar a crecer en todos los aspectos como personas trabajadoras, emprendedoras, con ganas de mostrar lo mejor de cada quién para que al final de cuentas todo el mundo saliera ganando.

Otro aspecto importante de las empresas que ya se han consolidado en el mercado y siguen creciendo al paso de los tiempos se debe sin duda a que sus precursores y directivos son personas que saben pensar y se van adaptando a los cambios que se presentan en el medio imponiendo sus ideas modernas, creativas, innovadoras y atractivas para todo el mundo, este tipo de personas son pocas las que quedan o las que se atreven a revelarse con sus ideas ante un mundo que exige cada vez más a los empresarios para alcanzar el éxito en lo que se proponen, tal es el caso de uno de los hombres más ricos del mundo y del que orgullosamente podemos decir que es mexicano y estudió la carrera de ingeniero civil en la U.N.A.M., nada menos que el Ing. Carlos Slim Helú.

Este señor con sus ideas y con su accionar en pocos años se hizo de la fortuna con que hoy cuenta y lo que es de admirarse es que siendo mexicano, están en sus manos varias empresas reconocidas tanto en México como en América Latina, y su imperio aún sigue creciendo y todo ello es porque ha sabido demostrar que aunque Él no este presente todos los días en cada una de sus empresas, sabe designar y poner en sus puestos a personas que saben muy bien en que consiste saber invertir el capital en bienes que a futuro les van a reeditar lo invertido y hasta les va a dar para seguir invirtiendo en empresas que ellos por su experiencia y por su larga trayectoria de empresarios innatos saben que donde invierten su capital, éste se irá acrecentando gracias a que tienen una visión amplia y real del adecuado y eficaz manejo de sus bienes y riquezas.



# CAPÍTULO 2



# CARLOS SLIM HELÚ



## 2.1 GENERALIDADES.

### 2.1.1 LA CULTURA SANBORNS.

Los tres búhos aluden a Frank Sanborn y sus dos hijos: Francis y Jonathan (llamado por todos Jack) ver fotos 1,2 y 3; quienes por un tiempo trabajaron con su padre. Y desde el día 27 de febrero de 1917 los búhos quedaron registrados legalmente como marca. Su debut se dio el día de la inauguración de los Azulejos, y el romano Palcologue los dibujó sobre el marco de cantera del patio principal. La gente los llama desde entonces: los tres tecolotes o, cariñosamente, los tecolotitos ver foto 4. ¿Pero por qué búhos? Donald Sanborn, nieto de Frank, cuenta la anécdota que Walter tomó la idea de una compañía llamada The Owl Company (la compañía del búho), que distribuía productos farmacéuticos.

Los alquimistas escogieron al búho como el símbolo de la sabiduría por la forma triangular de su cara, su actitud meditabunda, su agudeza y la rapacidad de sus movimientos ver fotos 5 y 6. Por eso siempre ha sido una especie de guardián para médicos y drogueristas, que mantenían una figurilla en sus establecimientos a manera de amuleto. También los abogados lo han adoptado como símbolo. Y como Sanborns fue de las primeras farmacias en mantener sus puertas abiertas hasta la una de la mañana, el búho, ave nocturna por definición, les vino como anillo al dedo. Tenemos algunos cambios de diseño hasta llegar a los tres búhos rojos que hoy usted identifica en la calle en los escaparates, muros y publicidad de una tienda Sanborns ver foto 7.

El logotipo actual fue diseñado en Nueva York a principios de los años cincuenta por una famosa firma de imagen y publicidad llamada Lipincott Margulies, y el diseño definitivo costó alrededor de quince mil dólares. Una cifra escandalosa para la época. Pero valió la pena, porque esos búhos ya pertenecen a la geografía urbana, y siguen siendo tan modernos como el primer día.

La mesa directiva al momento de la inauguración estuvo formada por Frank Sanborn como presidente, su hijo Francis como vicepresidente honorario, el fundador original Walter como secretario (quien nunca volvió a México, sólo de visita, y murió en 1950 a la edad de setenta y cinco años), un segundo vicepresidente llamado E. W. Carlidge y el tesorero H. R. Portero.

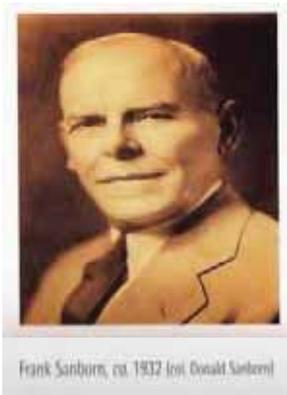
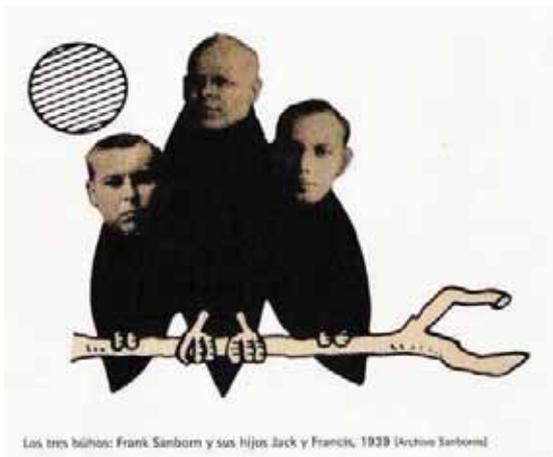
**Foto No. 1****Foto No. 2****Foto No. 3****Foto No. 4****Foto No. 5****Foto No. 6**



Foto No. 7

La fama y el atractivo del Sanborns de los Azulejos creció como espuma ver foto 8. Es cierto que al principio fue el lugar de moda, el **rendez-vous** predilecto de la gente elegante de México, pero con el paso del tiempo se iría transformando en el café más **sui generis**, democrático y popular de toda de la ciudad. Andrés Henestrosa, que desayuna en los Azulejos desde 1927, cuenta que:

" Las jovencitas de sociedad en los años veinte y treinta, conseguían trabajar gratis en Sanborns como ayudantes de mostrador para poder salir de sus casas y lucir sus ropas, como lo hizo Antonieta Rivas Mercado ". El desayuno costaba entonces 80 centavos y el azúcar se servía con una cucharita de plata.



Foto No. 8



Lupe Rivera Marín cuenta que a su padre, el pintor Diego Rivera y su esposa Frida, no les gustaba ir a Sanborns porque decían que era muy fifí. Y en su lugar se iban a hacer tertulia al Café París, más intelectual y bohemio en aquel entonces, y la elegancia de Sanborns creció con la apertura del **té dansant** en 1921, en el salón francés del segundo piso que mira a la calle 5 de Mayo ver foto 9. Un salón que se destinó para recepciones oficiales, bailes y el té de las cinco de la tarde.

Para la inauguración, los esposos Sanborn volvieron a hacer alarde de su buen gusto y hospitalidad invitando a ochenta personas champaña de por medio, y decorando 31 mesas al estilo Luis XVI con canastas de flores otoñales y enredaderas de hierba seca. Transformaron el salón que antiguamente daba cabida a la barra del Jockey Club en un comedor privado disponible para cenar y bailar todas las noches hasta las diez ver foto 10. Obviamente, a lo largo de toda la década, el **té dansant** en " **los altos de los Azulejos** " se convirtió en una verdadera institución.

El orden de la casa al momento de su apertura era como sigue: entrando por el callejón de la Condesa se llegaba directamente a la farmacia y droguería, y a las vitrinas de perfumes extranjeros ver foto 11. Y por Madero a una exhibición de cristalería, plata y artículos de lujo, y del lado derecho a la fuente de sodas ver fotos 12 y 13. Cruzando el patio, subiendo por la escalera y ya en el primer descanso, se encontraba un pequeño salón de lectura y un tocador para damas, en donde estaban diferentes señoritas que mecanografiaban gratis la correspondencia, daban servicio de manicure y arreglaban los tocados de las señoras, también sin ningún costo.

En el segundo piso estuvieron a la venta productos finos y caros, tanto nacionales como extranjeros: telas, bolsos, collares, guantes, corbatas, carteras de piel y también todo lo indispensable para el **budoir** de una dama ver foto 14. Entre todas las novedades llamó la atención el elevador, que se planeaba llegaría hasta la azotea, donde pensaba ponerse un **roof garden**

(jardín en el tejado). Y por último, bajando de nuevo, la entrada por 5 de Mayo en el primer piso, donde vendían fonógrafos, discos, espejos, porcelana china y cubiertos de plata.

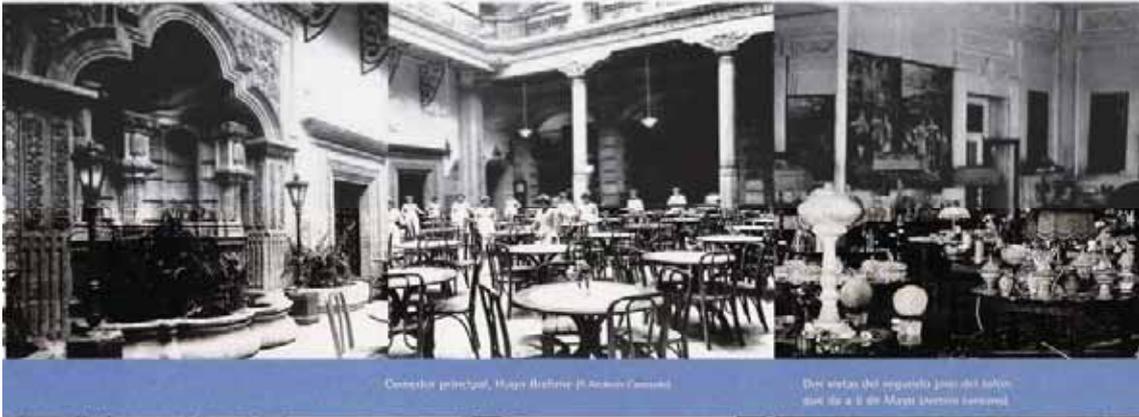


Foto No. 9



Foto No. 10

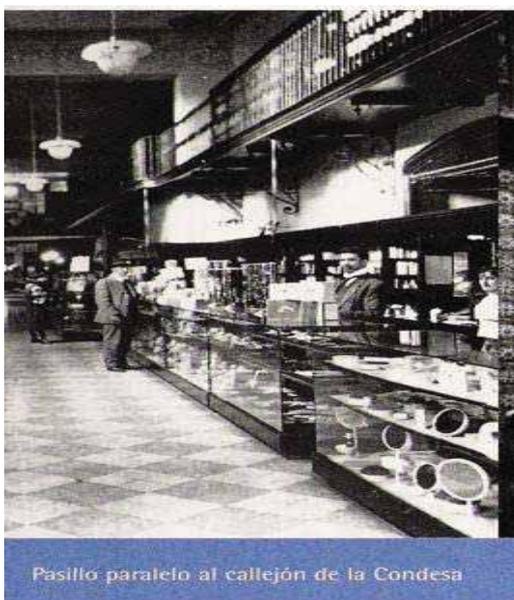


Foto No. 11

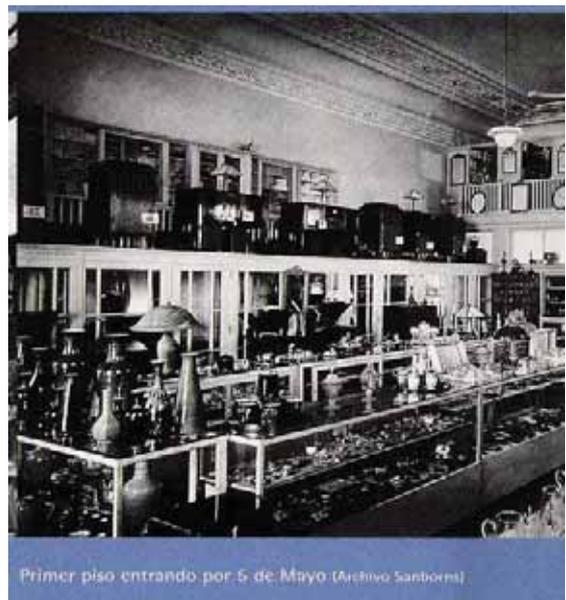


Foto No. 12

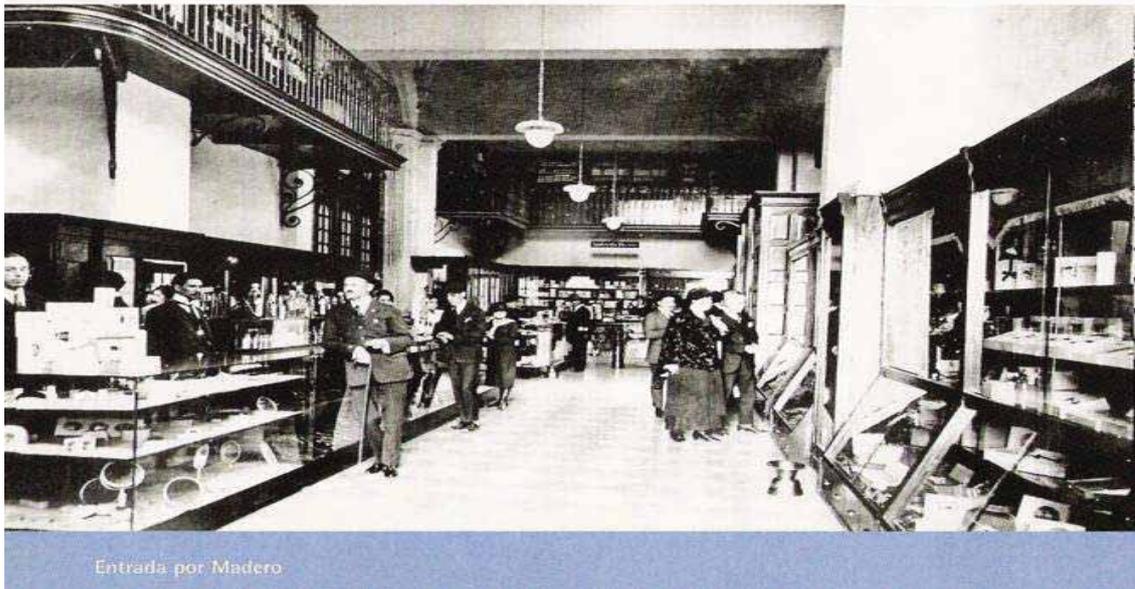


Foto No. 13



Foto No. 14

Mientras tanto el restaurante y la fuente de sodas se volvían cada día más populares ver foto 15. En la parte superior del menú del patio principal de los Azulejos podía leerse: " el agua que servimos es extraída de nuestro pozo artesiano y la garantizamos absolutamente pura ". Algo más que insólito. Y otro fenómeno digno de recordar hasta bien entrados los años cincuenta, fue la moda de los helados, los *parfaits-melbas*, los *sundaes* y refrescos especiales. Y me atrevo a decir que los sabores fueron tan sofisticados como sus nombres. Para los helados especiales había 18 variedades.

des distintas que iban desde el *banana split*, el *charlotte rousse*, las tres marías, el *frappé* Sanborn, el *Popocatépetl*, el *Sultana roll*, el buenas noches, el *biscuit Tortoni* y el más mexicano de todos: el no-le-hace. Diez variedades de *parfaits melbas*, ocho de helados sencillos, seis de *sundaes* y trece de refrescos como el *rootbeer*, la popular Coca-cola, la limonada con huevo, el *ice cream soda*, el *D.G. Punch* y, para los más golosos, una leche malteada con huevo y un toque de vainilla. En la carta de hoy día sobrevive el *squash* que sólo los conocedores ordenan, pero que siempre tendrá sus fieles consumidores. El *shortcake* de fresas tan famoso de Sanborns ya fue discontinuado porque la gente se olvidó de pedirlo, pero las malteadas, los helados tradicionales y los *banana splits* siempre tendrán clientela.



Foto No. 15

Queremos que cada droguería de la república tenga en su inventario cada artículo que representamos. Por eso llamamos a cada uno de nuestros vendedores, les explicamos las propiedades de cada producto, les enseñamos a arreglar sus vitrinas, les colgamos sus anuncios y les garantizamos la venta de cada mercancía comprada a nosotros...

**Frank Sanborn**

Dentro de esta marcada influencia norteamericana, también estuvo la increíble oferta de sandwiches, y en Azulejos servían 21 variedades distintas ver foto 16. Tan elegantes como el de caviar, langosta o **Welsh rarebit** o tan comunes como un club sandwich con jamón y queso. O las sugerencias de queso gruyere frío o el de crema caliente ver foto 17. Los pasteles eran y serán otra de las especialidades de Sanborns, que entonces tenía una oferta de 14 panqués y tartaletas y el famoso mamón. Por lo visto la gente no estaba tan preocupada por su dieta como ahora lo estamos.

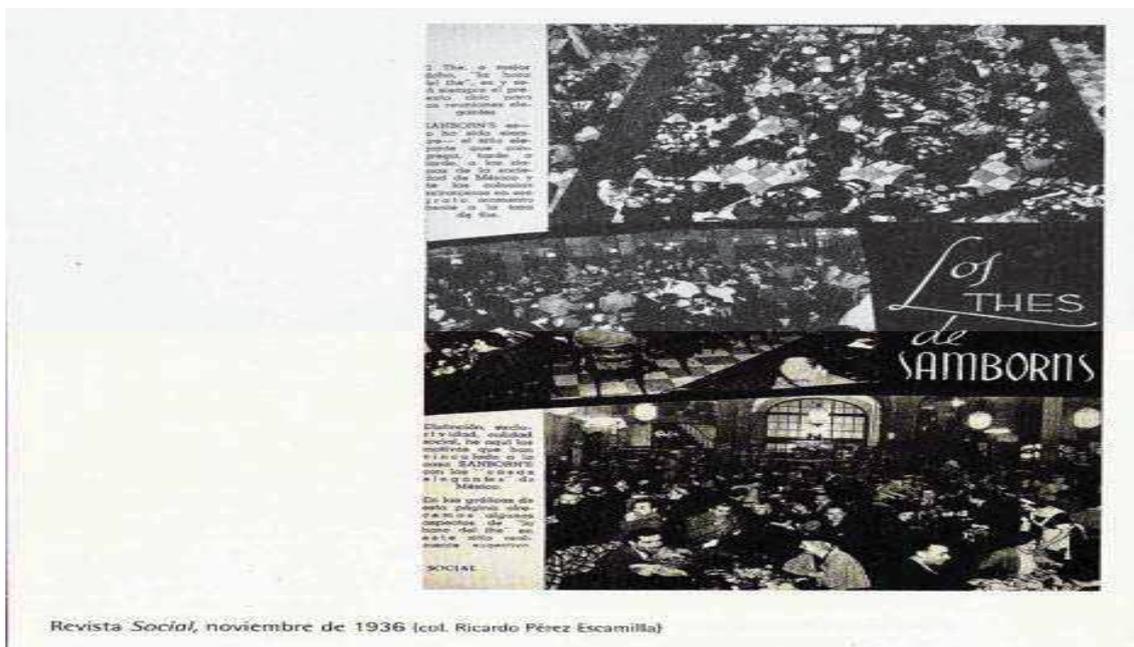


Foto No. 16



Foto No. 17

Para 1923 la compañía Hermanos Sanborn ya estaba festejando 20 años de haberse fundado, con 320 empleados. Para celebrarlo, comenzaron a publicar una revista mensual ilustrada llamada ***El Droguista Moderno***, con el fin de fomentar los negocios de farmacia y droguería, y con todo tipo de información y sugerencias que iban desde los últimos descubrimientos, los consejos de cómo alumbrar los establecimientos, hasta un artículo sobre el aniversario de Pasteur. Sanborns, además de ser la mejor droguería y farmacia de México en ese momento, tenía la más importante y sólida distribución al mayoreo y menudeo de medicinas de patente que venían de los Estados Unidos, así como de sus propios productos ver foto 18. Eran agentes exclusivos de las siguientes compañías:

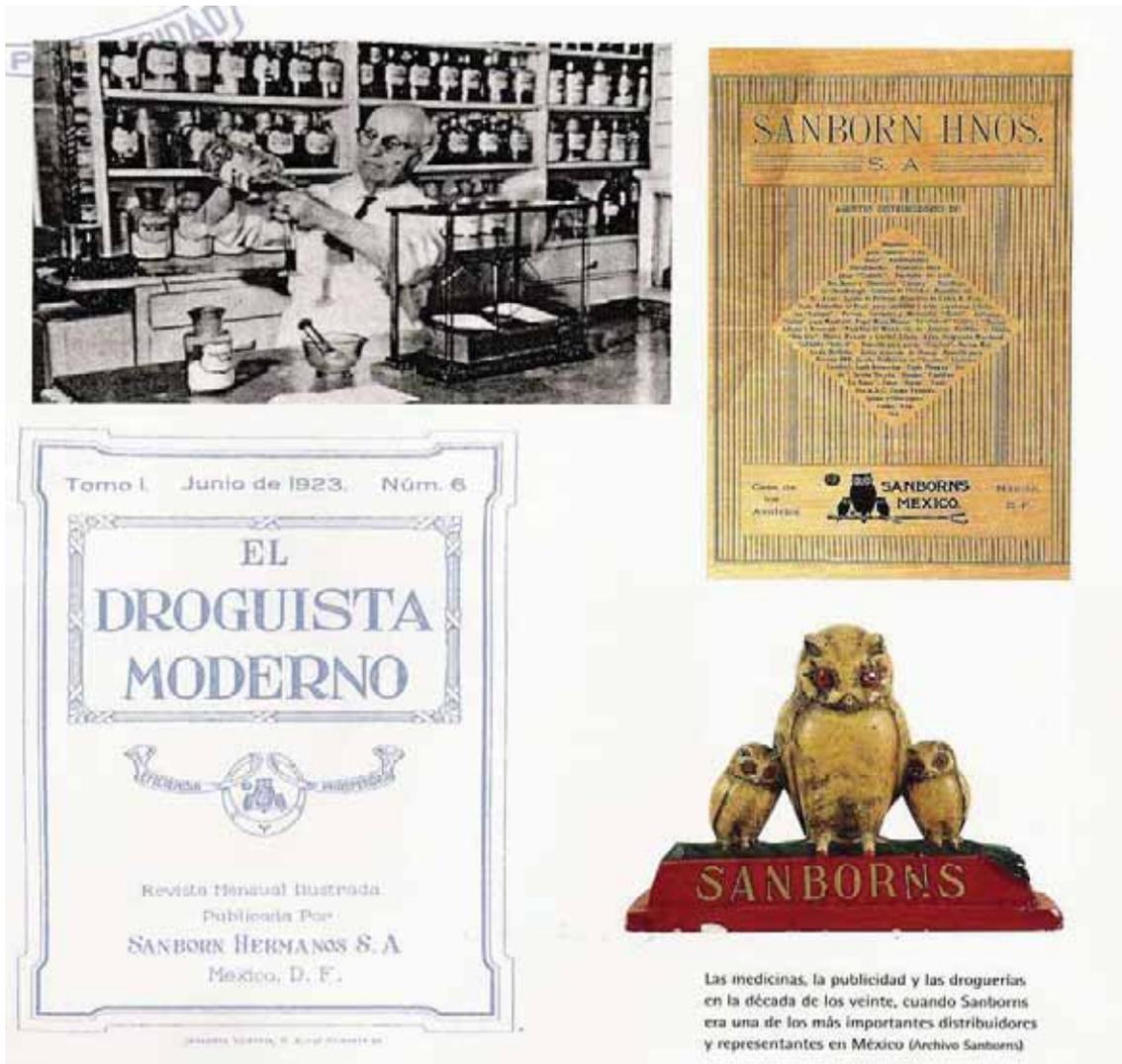


Foto No. 18

La fábrica Excélsior, en la colonia Tacubaya (antigua fábrica de **Milky Way**). y en donde por un tiempo se fabricaron productos de la fábrica Suchard, Suiza, por licencia. Hacían las famosas barras Toblerone, Milka, y también los chiclosos Sugus. Pero a fines de los ochenta la fábrica Excélsior retornó su independencia y ahora únicamente elabora sus propios productos para la venta y consumo de las tiendas, además de preparar las botanas saladas que se venden en cada Sanborns en vitrinas siempre calientes: cacahuates, almendras, pepitas, avellanas, nuez de la India... También fabrican las paletas de malvavisco cubiertas de chocolate, las paletas de caramelo, las **cajas de chocolates Pon-Pons** que se venden en todos los cines del país, gomitas de azúcar, el manicero, piedritas de río, cacao en polvo, jarabes... **80 variedades de chocolates se ofrecen individualmente o en 47 cajas con diferentes presentaciones. La fábrica Excélsior consume 15 toneladas de cacao mensual de las plantaciones de Tabasco, y produce 30 de chocolates manuales y de molde**, tomando en cuenta que se les agrega leche, nuez, chicloso y distintos rellenos ver fotos 19, 20 y 21.



Foto No. 19



Foto No. 20

También existe el " **área fantasía** " dedicada exclusivamente a los productos de temporada como: huevos de Pascua, los corazones del 14 de febrero, las canastas de chocolate para el día de las madres, las famosas calaveras de **Halloween** o cualquier fantasía que sea necesaria ver foto 22. En total, **150 personas son responsables de que cada tienda de la república tenga chocolates y botanas frescas en sus mostradores cada semana. Y**

en épocas de frío, cuando la demanda se incrementa hasta en un 40 por ciento, son necesarias las manos de 200 personas para completar con éxito esta labor.

¿Quién no ha probado una lengua de gato, una **cereza con chocolate**, una trufa, una tortuga o un **stick** de canela de Sanborns? y sin embargo, chocolates tan tradicionales como éstos, son ignorados en los libros que hablan sobre la historia del cacao en México [ver fotos 26 y 27](#). Imposible olvidar que Moctezuma introdujo a Hernán Cortés a la magia del cacao, y que fue éste quien lo llevó por primera vez a Europa, donde a su vez lo mezclaron con azúcar y leche y..., bueno, lo demás es historia.



Foto No. 21



*Sanborns produce más de 134 000 calaveras de chocolate por año*

Producción de pasteles y pan de dulce en el comisariato de Viaducto, que desde 1968 se ocupa de estandarizar la calidad de todas las tiendas Sanborns y fabricar sus propios productos

Foto No. 22

En Aldama nacieron los chocolates Sanborns, en la década de los años veinte o en los treinta, no lo sabemos con precisión. Pero sí que Frank Sanborn contrató a un hombre de color en Estados Unidos llamado Owen que trabajaba el cacao con sus propias manos como un artista. El slogan para la venta de chocolates fue por mucho tiempo: ***Our chocolates are made entirely from Mexican cocoa beans, the finest in the world, and flavoured with vainilla from Papantla.*** Y aunque después hubo que auxiliar a Owen con máquinas para lograr una producción más grande, hoy se siguen fabricando (a excepción de los chocolates de molde con procesos básicamente manuales [ver fotos 23 y 24.](#)

Las tortugas son un buen ejemplo, bastan un par de manos para acomodar montoncitos en cinco nueces en una charola, una dulla con chicloso caliente para unir las nueces y que debe secarse durante un día, para después colocar el chocolate, entonces sí ayudados por una máquina, dejando a las tortugas listas en forma de estrella [ver foto 25.](#) La demanda de chocolates llegó a ser tan numerosa en los años cincuenta que hubo que independizar la fabricación del resto de los productos.

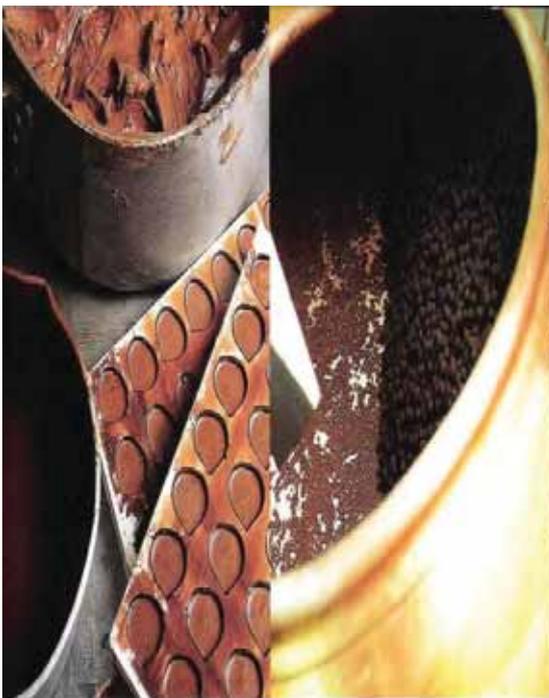


Foto No. 23

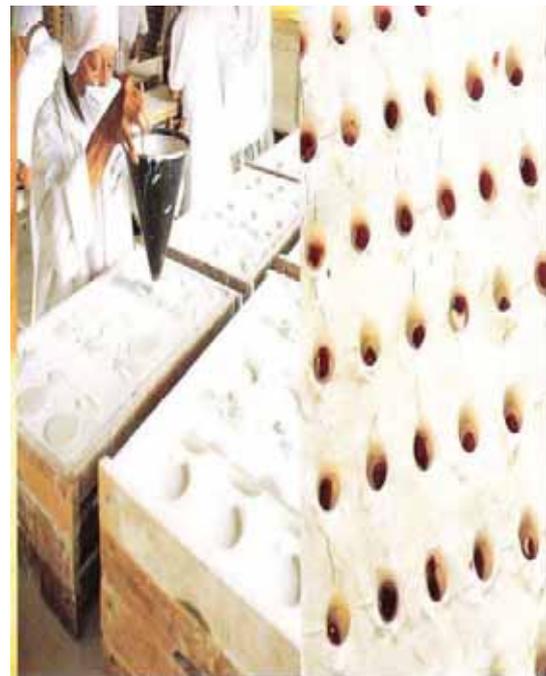


Foto No. 24



Foto No. 25



Foto No. 26



Foto No. 27

Hoy día los helados se resumen a cuatro sabores, y el comisariato de Viaducto produce hasta 1 800 kilos por día. Algo así como 8 000 botes (de 10 kilos cada uno) por mes; además del tradicional rollo helado, que es una base de pastel de chocolate con helado de vainilla. En este comisariato se hornean 40 variedades de pan de dulce y 15 pasteles de línea que dependen directamente de 200 personas en distintos turnos las 24 horas, los 365 días del año. Cada tienda tiene que tener pan fresco todos los días, por lo que la producción nunca puede pararse. En un día se hornean 45 000 piezas de pan de dulce y 25 000 de pan de mesa. y todo el trabajo es manual a excepción de los cuernos y bigotes ver fotos 28 y 29. Entre los más populares están los bisquets, el rollo de canela, las orejas, el danés real...

La producción de pasteles de línea arroja una producción de 1 500 por día, siendo el de moka y el de crema de fresa los más solicitados ver fotos 31, 32, 33 y 34. Responsabilidad de un chef francés llamado Thierry, que cada mes lanza un pastel distinto, además de los de temporada: rosca de reyes, día del amor y la amistad, empanadas de cuaresma, día del niño, 10 de mayo, día del padre y la secretaria, 15 de septiembre, pan de muerto, día de las Lupitas y por último, **fruit cake** decembrino.



Producción de pasteles y pan de dulce en el comisariato de Viaducto, que desde 1968 se ocupa de estandarizar la calidad de todas las tiendas Sanborns y fabricar sus propios productos

Foto No. 29 y 30



**Foto No. 31**

En Aldama también comenzaron a fabricarse los **helados y pasteles** a partir de los años veinte. Y todos estos productos que hemos venido mencionando se siguen produciendo con el mismo empeño, y en ocasiones con las mismas recetas, pero con la diferencia de que hoy es necesario abastecer a más de 100 tiendas desde Tijuana hasta Cancún. La bodega y fábrica de Aldama resultó insuficiente para la década de los años sesenta, y en 1969 se inauguró el Comisariato de Sanborns en el viaducto Miguel Alemán con 470 empleados.

Un complejo industrial que también hace las veces de bodega desde la cual se estandariza la calidad, se surten más de mil abarrotes distintos y se fabrican todos los productos tradicionales: loción, crema, henna egipcia, pasteles, pan de dulce, pan blanco, helados, el tostado del café, las tortillas... De ahí salen las verduras, la carne y el pollo, las salsas y los pasteles de bodas y cumpleaños. Ahí se lavan las servilletas y los manteles. Dos comisariatos fueron necesarios en esta última década para apoyar al primero, uno en Tlalnepantla con 150 empleados y otro en Guadalajara con 40, con una producción y manejo menor sólo en 30 por ciento con respecto del comisariato principal.



Los rollos de canela y el pan danés con mermelada de fresa antes de entrar al horno, dos de los preferidos de la clientela Sanborns. Teófilo prepara y hornea pan desde 1969, y recuerda cuando lo hacían en el segundo piso de la Casa de los Azulejos, "por una ventana veía la calle de 5 de Mayo, y una vez me tocó saludar al presidente López Portillo cuando en un desfile iba pasando en un coche abierto, "Pepe" le grité, porque así le gustaba, y él me sonrió..."

**Foto No. 32**



**Foto No. 33**



**Foto No. 34**

**La panadería utiliza cada mes: 1 750 costales de harina, 30 000 kilos de huevo, seis toneladas de mantequilla, tres toneladas de nuez, 20 toneladas de azúcar, 6 000 litros de leche.**

Sin olvidar la fabricación de alrededor de 60 pasteles semanales de betún de distintos pisos y colores para todo tipo de ocasión, y que se solicitan por pedido en cada tienda ver fotos 35, 36, 37 y 38. Los hay de canchas de futbol, de rosas azules, de cuatro pisos para los novios, de bebés de Disney para los cumpleaños, de barquillos para las piñatas de los niños...

El comisariato de Viaducto tuesta 1800 kilos de café por día para surtir a todo el país, utilizando siempre la misma mezcla: café de altura con prima lavado que viene de Chiapas, Veracruz ó Puebla ver fotos 39, 40, 41, 42 y 43. También maquinan la henna egipcia que reciben de la India para hacer tinte vegetal para el cabello. Y de la que producen la modesta cantidad de tres toneladas mensuales (modesta si la comparamos con la crema Teatrical).

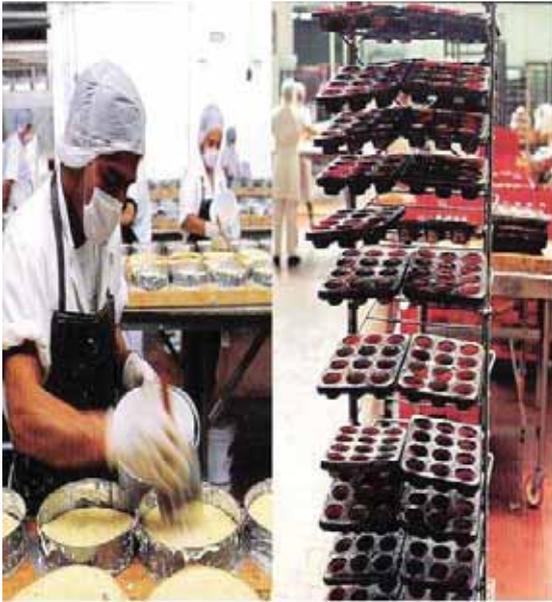


Foto No. 35



Envasando helado de vainilla en los años sesenta, en el comisariato de Aldama (cortesía León Castant)

Foto No. 36

*La Casa de los Azulejos también ha sido un lugar de inventos, aportó la costumbre nacional del pastel de Sanborns, que ya se ha convertido en un calificativo: ¡Mira, esa señora parece un pastel de Sanborns!*

Jacobo Zabludovsky



Foto No. 37

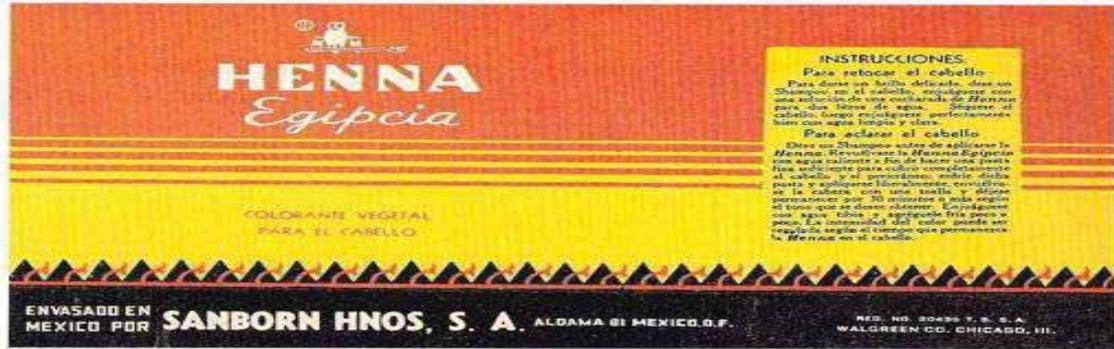


Foto No. 39



Foto No. 38



Foto No. 40



Foto No. 41



Foto No. 42

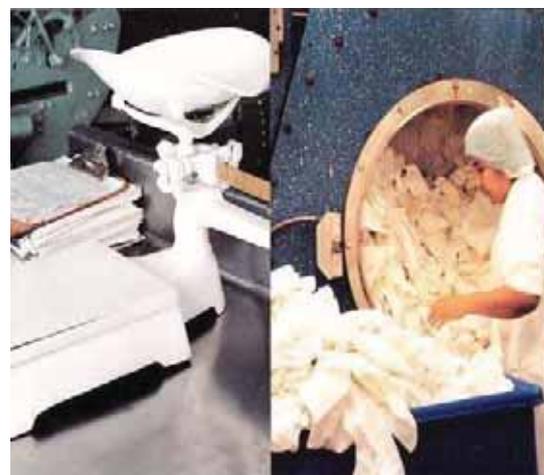


Foto No. 44



En el comisariato de Viaducto se tostan 1 800 kilos de café por día para surtir a las tiendas de toda la república, y Guillermo García es quien supervisa el tostado, molido y envasado del café desde hace 33 años.

**Foto No. 43**

Por último, el comisariato es responsable de lavar y planchar 190 500 servilletas diarias para las tiendas de la capital, Toluca, Puebla, Querétaro y Cuemavaca. Otra tradición que ha permanecido intacta ver fotos 44, 45 y 46.

¡Y pensar que todo comenzó en la azotea de la Casa de los Azulejos en los años veinte...!

**“ LAS SERVILLETAS DE SANBORNS SIEMPRE HAN TENIDO UNA DOBLE FUNCIÓN: MANTEL - SERVILLETA “**



**Foto No. 45**



Una escena de la lavandería en los sesenta y una imagen actual en el comisariato de Viaducto

### Foto No. 46

## 2.1.2 LA DINASTÍA SLIM.

Hace cien años que los Slim llegaron a México. En ese lapso se han sucedido cuatro generaciones. Su riqueza ha hecho que el apellido Slim goce de enorme popularidad en México. A diferencia del esquema del rico mexicano, envuelto en el glamour y el escándalo, esta dinastía es muy peculiar. Aunque ellos no participan en política, el carisma de Carlos Slim Helú ha hecho de él una influyente presencia en ámbitos de la vida económica, política, social y cultural.

En otros tiempos, el imperio económico de los Slim podría haber hecho de ellos la única **familia real** de nuestro país. Sin embargo, ricos y poderosos, los Slim son una familia sencilla, de buenos modales, de apariencia informal, ajenos al postín de la elite del dinero.

Quinto de seis hermanos, a los 25 años de edad Carlos Slim comenzó a edificar los cimientos de su vasto imperio.

Uno de sus libros de cabecera es **La conquista de la felicidad**, de Bertrand Russell, uno de los últimos grandes humanistas de Occidente, quien sostenía que el secreto de la felicidad consiste en no ser por completo



imbécil, además de que para ser razonablemente feliz hay que pensar de modo adecuado, no dejar por completo de pensar; actuar correcta, inventiva y si es posible desinteresadamente y no dejar del todo de actuar.

Slim ha dicho una y mil veces que su principal trabajo consiste en **"pensar"**.

Es así que esta investigación periodística pretende retratar al hombre más rico y poderoso en la historia de nuestro país, quien emergió como el mayor inversionista del siglo XXI.

Su nombre está asociado al mundo del dinero y servir a los demás ha sido para él la clave del éxito. Personaje vital en el proceso de globalización, construyó su imperio en el país que le abrió las puertas a sus padres; apostando sus inversiones en él cuando la mayoría de los empresarios empezaron a saltar del barco que se hundía para poner a salvo sus capitales en bancos del extranjero, mientras las arcas de la nación quedaban vacías.

Lejos de las historias de avaricia y codicia del pasado donde el sentido de la vida consistía en amasar fortunas, el auge de la economía neoliberal creó una nueva clase de magnates mexicanos con otra mentalidad, más enérgica y ambiciosa, que han apostado a su asociación con los grandes capitales. Slim, creador del grupo empresarial más grande del país, es uno de los principales representantes de esa elite que simboliza al nuevo capital financiero.

Su historia es la del típico self-made man: perdió a su padre cuando apenas cumplía los 13 años de edad y heredó de él su espíritu emprendedor *ver foto 47.*

Por su posición predominante en la economía es visto en el extranjero

como uno de los "constructores del país" y los medios especializados de Estados Unidos, Japón y Europa lo consideran entre los más importantes líderes de la globalización por su visión para los negocios.

Poseedor de una fortuna valuada en más de diez mil millones de dólares, este sagaz representante del dinero ha creado su propia filosofía y se ha autodefinido como un simple administrador temporal.

Como la mayoría de los magnates de la economía global, Slim hasta hace veinte años era un desconocido pero aprendió a jugar conforme a las reglas del cambio fue parte de los apoyos del PRI Y hoy estuvo de acuerdo en que el gobierno de Vicente Fox podía ser una buena opción para México.

Carlos Slim Helú, a diferencia de sus padres, no tuvo una infancia traumática; como cientos de miles de libaneses, éstos tuvieron que sobrevivir a la devastación de su nación. Carlos Slim es el símbolo de la nueva generación de mexicanos de ascendencia libanesa que le han dado un impulso a su nuevo país.



**Foto No. 47**



Heredó de su padre el arte de hacer negocios, le aprendió ese don de oler y saber en dónde está el dinero, lo que le ha proyectado una imagen de moderno Rey Midas.

Desde su infancia empezó a forjar su destino y pasados los cincuenta años de edad Slim empezó a encabezar la lista de los hombres más ricos del mundo.

Hijo del comerciante Julián Slim Haddad y de la chihuahuense de ascendencia libanesa Linda Helú quienes se casaron en 1926, Carlos Slim Helú nació el 28 de enero de 1940 cuando sus padres vivían en la Avenida México número 51, en la colonia Hipódromo Condesa, una de las zonas de abolengo en la capital del país.

Cuando sus padres contrajeron nupcias, su abuelo materno José Helú leyó ante los presentes la siguiente carta de bendición bajo la caligrafía de Muhámad Abu-Shajín, titulada "Cariño Paternal":

Carlos Slim fue el quinto de seis hermanos -tres mujeres y tres hombres: Nour, Alma, Linda, Julián, José y Carlos; después de su madre, su nana Josefina, una mujer oaxaqueña que estuvo con la familia por más de medio siglo, jugó un papel importante en su infancia.

De todos los hermanos, Carlos fue quien heredó de su padre la habilidad para los negocios.

Así recuerda Carlos Slim a don Julián Slim Haddad el patriarca de la familia:

Mi padre nos dio una educación basada en valores bien definidos. Era una persona de un carácter determinado y de valores muy sólidos que le brindó siempre a la unión familiar un lugar prioritario en su vida, logrando establecer en ella una grata armonía, principios de honradez, sinceridad y una



honda preocupación por México.

Recuerda que su progenitor no le daba mucha importancia a las cosas materiales, sino a las que realmente tenían trascendencia. Su padre, dice, fue una persona muy cercana a él, lo mismo que su madre, doña Linda, quien era una mujer con mucha personalidad y muy ordenada. Sus padres, ahora el magnate, eran gente de amplio criterio y con grandes valores humanos.

El pequeño Carlos acompañaba frecuentemente a don Julián a su trabajo. Ambos tenían charlas de diferentes temas pero en especial hablaban de negocios a pesar de su corta edad. Solía escuchar las tertulias que su padre realizaba con un grupo de amigos, "eran personas muy sabias de las que aprendí mucho", recuerda Slim, quien a partir de esos encuentros le nació su vocación empresarial y se inició a los diez años de edad poniendo una tiendita abajo de las escaleras de su casa donde los fines de semana les vendía dulces y refrescos a sus tíos y a sus primos.

Sus estudios de primaria y secundaria los realizó en el Instituto Alonso de la Veracruz, un colegio de agustinos. Slim, desde esos años comprendió lo importante que es el abono, por lo que abrió su propia cuenta de cheques con 500 pesos y más tarde invirtió en Bonos del Ahorro Nacional, capital con el que años después, mientras cursaba sus estudios de bachiller en la Escuela Nacional Preparatoria en San Ildefonso compró sus primeras acciones del Banco Nacional de México.

Sin embargo, no todo en la vida del pequeño Carlos Slim era miel sobre hojuelas, pues su padre murió cuando él apenas tenía 13 años aunque había dejado a la familia en muy buena posición económica.

Cuenta Carlos Slim sobre el espíritu emprendedor del patriarca de la familia:



Mi padre tenía una enorme dedicación al trabajo y su gran talento empresarial que pronto se hicieron notar. Para el 21 de enero de 1921, apenas diez años después de fundada la Estrella de Oriente, esta empresa tenía mercancía por un valor superior a los 100,000 dólares. Asimismo, ya para esta fecha, y según la Notaría número 11, durante los últimos tres años había adquirido las siguientes propiedades: José María Izazaga 30 y 32 el 29 de julio de 1918, Corregidora 7 esquina Correo Mayor, el 2 de junio de 1919, Correo Mayor 43 el 12 de diciembre de 1918, Correo Mayor 45 el 11 de octubre de 1919, Venustiano Carranza 118 y 120, el 29 de septiembre de 1919 y Venustiano Carranza 124 el 30 de septiembre de 1919. Las últimas cinco ocupando más de cuarenta por ciento en la misma manzana, frente al Palacio Nacional y en una de las más activas zonas comerciales del centro de la ciudad. El valor actual de la tienda sería superior a los cinco millones y el de las propiedades del orden de veinte millones de dólares.

Prosigue el magnate su relato:

Las razones del éxito comercial de mi padre fueron simples: vocación, talento y trabajo, sus consejos en cuestiones profesionales, morales y de responsabilidad social eran muy claros. Cito sus propias palabras: "El comercio debe implantar un sistema útil; sus actividades y su finalidad descansan en una pequeña ganancia en las ventas. Debe proporcionar al consumidor artículos finos y baratos, y tratar directamente con él, darle facilidades de pago, ajustar sus actos a la más estricta moralidad y honradez".

Su padre se anticipó al pensamiento empresarial de su época, "pues tuvo un dominio profundo de la actividad comercial. Ya en los años veinte hablaba de que el comercio eficiente era el que vendía grandes volúmenes, con márgenes reducidos y con facilidades, factor este último, que aún no incorporan los grandes almacenes hoy en día".

Sobre la influencia de su padre en su formación como hombre de negocios, Carlos Slim cuenta:



Debo afirmar que desde el principio conté con el apoyo familiar, el cual no se limitaba a lo material, sino principalmente al ejemplo y la formación. A fines de 1952 cuando yo tenía doce años, y con el fin de administrar nuestros ingresos y egresos, mi papá nos estableció la obligación de llevar una libreta de ahorros, que revisaba con nosotros cada semana. Siguiendo esta regla, llevé mis balances personales varios años. Así, en enero de 1955, mi patrimonio era de 5,523.32 pesos, Y para agosto de 1957 aumentó a 31,969.26; siguió creciendo, invertido fundamentalmente en acciones del Banco Nacional de México, y usando en ocasiones crédito, de manera tal que para principios de 1966 mi capital personal era mayor a 5'000,000.00, sin incluir el patrimonio familiar.

Más tarde, las inversiones en valores familiares las dividieron en seis partes, así como las menos productivas. De tal suerte, dice Slim que le tocaron las propiedades en las calles de Corregidora, Alhóndiga, Juan de la Granja esquina con Corregidora (misma que tiempo después le fue expropiada). Después de algún tiempo vendieron varias propiedades como Rubén Darío (actual Embajada de Canadá), Martí (Hospital de México), Venustiano Carranza 124, Corregidora, y tres en Correo Mayor, en un monto aproximado de veinte millones de dólares quedando actualmente solamente cuatro copropiedades.

No todo en la dinastía de los Slim ha sido el dinero. Don Julián tenía algo de bohemio y su entorno giraba alrededor de un ambiente intelectual, algo que también heredó su hijo el magnate.

A los 39 años don Julián contrajo nupcias con Linda Helú, hija de uno de los más distinguidos intelectuales que ha tenido la comunidad libanesa en México, don José Helú, quien trajo a nuestro país la primera imprenta en lengua árabe y fue el fundador del periódico ***Al Jawater*** (*Las Ideas*).



Cuando Carlos Slim cumplía tres años de edad y la comunidad libanesa se consolidaba en su nueva patria, el 22 de noviembre de 1943 Líbano alcanzaba su independencia del imperio otomano en el ámbito de la modernidad que, supuestamente recorría el mundo. A punto Desde su nacimiento en enero de 1940 hasta el año de 1953 en que falleció su padre, Carlos Slim vivió junto a sus hermanos una dorada infancia.

Slim recuerda que su padre le dejó un sinnúmero de anécdotas y buenos recuerdos que aplica en su vida diaria y que suele comentar con gusto y a manera de enseñanza a sus seres queridos, destinando el mismo amor y ejemplo recibido hacia su familia.

Ha contado que desde muy joven tuvo que madurar y aunque desde sus tiempos de estudiante preparatorio era muy amigüero, se mostraba, al mismo tiempo, como un muchacho de carácter reflexivo. Le agradaba salir con sus amigos e ir a las fiestas, pero su vida no giraba alrededor de ese ambiente. En ocasiones prefería permanecer en su casa algún fin de semana; era introspectivo, le gustaba analizar todo lo que sucedía en su país y la problemática de la sociedad.

A los 19 años de edad se matriculó en la Universidad Nacional Autónoma de México para cursar la carrera de ingeniería. Antes de concluir sus estudios ya impartía en la UNAM la cátedra de álgebra.

En 1962, a la edad de 22 años se graduó con la tesis "**Aplicaciones de la Programación Lineal en Ingeniería Civil**". Ese mismo año tomó un curso de Desarrollo Económico y Evaluación de Proyectos. Posteriormente viajó a] extranjero para realizar otros estudios de especialización en programación industrial en el Instituto Latinoamericano de Planeación Económica y Social en Santiago de Chile.

En los sesenta, cuando para la gran mayoría de los jóvenes empresarios e intelectuales, París era una fiesta, para Carlos Slim, México era



un país de oportunidades; eran los tiempos de llamado **"desarrollo estabilizador"**, época que algunos economistas y políticos calificaron como el **"milagro mexicano"**. La economía se regía por el crecimiento con estabilidad de precios y el PIB crecía a tasas anuales de seis por ciento. En el fondo, el modelo no era mágico: se trataba de una estrategia económica ajustada al objetivo central de mantener, ante todo, la estabilidad cambiaria, evitando que las presiones devaluatorias se manifestaran abiertamente.. Así, las presiones inflacionarias y la estabilidad de la balanza de pagos se convirtieron en las políticas centrales. Esto llevó a sacrificar metas sociales como salarios y mayor desarrollo social; de hecho, fue una etapa de **"crecimiento con pobreza"**.

No obstante, Slim emprendía el vuelo en los negocios iniciándose en la industria inmobiliaria con una empresa especializada en bienes raíces. Ya entonces causaba asombro por su capacidad administrativa y su ingenio estratégico.

Durante sus primeros pasos como negociante, contrajo matrimonio con Soumaya Domit Gemayel, quien sería el amor de su vida [ver fotos 48, 49 y 50](#). El sacerdote que ofició la ceremonia de este casamiento fue Marcial Maciel, fundador de los Legionarios de Cristo.

Hija de Antonio Domit Dib Y Lili Gemayel, Soumaya nacida en México en 1948, desde su juventud se dedicó a las obras de beneficencia apoyando a su esposo Carlos Slim en las buenas y en las malas.

De ascendencia libanesa Domit Dib originario de Bechele, fue condecorado por el gobierno de su país con la Orden del Cedro; promovió la industria del calzado en nuestro país y durante años ocupó la presidencia de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado.

La madre de Soumaya, Lili Gemayel pertenecía a una importante



familia de políticos de su país. El tío de Soumaya, Amin Gemayel fue presidente de Líbano.

Cuando se casaron, en 1966, Carlos Slim recibió como regalo un millón de pesos de su mamá con lo que compró un terreno en Polanco. La costumbre en la comunidad libanesa era construir la casa de la nueva familia. Pero la nueva pareja decidió construir en su lugar, un edificio; vivían en un piso y rentaban los otros departamentos, entre sus inquilinos estaba el amigo de toda la vida de Slim, Ignacio Cobo.

En ese edificio de la calle de Bernard Shaw, el matrimonio Slim Domit se dividió el trabajo de acuerdo con los papeles convencionales. Soumaya se dedicó a la crianza de los hijos: Carlos, Marco Antonio, Patricio, Soumaya, Vanessa y Johanna *ver fotos 51 y 52.*

Carlos se dedicó a trabajar en el piso de remates de la Bolsa Mexicana de Valores en el viejo edificio de la calle de Uruguay.

Por esos años Slim fundó Inversora Bursátil y en 1967 se llevó a trabajar a su primo Alfredo Harp Helú que era contador en Price Water House y tres años más tarde, en 1970, Slim, le dio empleo a Roberto Olivieri y a Roberto Hernández Ramírez.



**Foto No. 48**



**Foto No. 49**

**Foto No. 50****Foto No. 51****Foto No. 52**

Cuando Carlos Slim termina sus actividades de trabajo alrededor de las diez de la noche, se dirige a su casa y convive con su familia. Todos se reúnen en la cocina conforme van llegando de sus diferentes actividades. Junto con sus hijos, preparan la cena y conversan lo acontecido durante el día. En ocasiones el matrimonio Slim salía a cenar o a cumplir algún compromiso. Al menos ésa era la rutina hasta antes de que Soumaya Domit falleciera, el 7 de marzo de 1999.



Soumaya padeció una insuficiencia renal crónica y Slim leyó todo lo que encontró sobre esta enfermedad, al punto de convertirse en su mejor médico. Cuando iban los doctores a verla, estaba perfectamente enterado sobre los métodos terapéuticos.

Sin embargo, en los últimos años la salud de Carlos Slim también ha menguado, pero sus hijos y sus nueve nietos siguen unidos a él. A raíz de una operación del corazón realizada en Houston, en octubre de 1997 y que lo mantuvo en recuperación durante tres meses, provocó una serie de rumores, en los que se llegó incluso a especular con la **"muerte"** del magnate.

La falsa noticia se extendió a Nueva York y los ejecutivos del Grupo Carso detuvieron las especulaciones anunciando que efectivamente Slim había sido sometido a una operación cardiovascular, y que si bien se había presentado una neumonía durante su convalecimiento, el peligro ya había pasado y que en un par de semanas iba a regresar a sus actividades luego de pasar unos días en Acapulco antes de adaptarse a la altura de la ciudad de México y tratar de recuperar su condición física, ya que había perdido 23 kilos de peso. No obstante su estado de salud, Slim estaba al tanto de sus negocios y se comunicaba con cada uno de los miembros de su primer círculo de colaboradores.

La experiencia de estar al borde de la muerte lo hizo reconsiderar su propio estilo personalizado y casi secreto de hacer negocios. Ya restablecido Carlos Slim convocó a una junta con su staff y anunció cambios en la dirección de sus empresas. Puso al frente a sus hijos y yernos, y él quedó como presidente honorario y vitalicio de su imperio, aunque estaría al tanto de las decisiones estratégicas de Carso, y se mantendría como presidente de los consejos de administración de Telmex, Carso Global Telecom y de Grupo Financiero Inbursa.

Aun cuando la decisión de los cambios de dirección ya estaba tomada



desde antes de su intervención quirúrgica, éstos se hicieron hasta noviembre de 1998. Así, Carlos Slim Domit pasó a ocupar la dirección general del Grupo Carso y del Grupo Sanborns; Patricio Slim Domit, fue asignado a la dirección general de Condomex-Nacobre y todas las actividades fabriles e industriales derivadas de esas compañías y Marco Antonio Slim Domit, al frente del Grupo Financiero Inbursa y filiales. A la cabeza de Telmex se puso a Jaime Chico Pardo y como asesor de la dirección general de Teléfonos de México fue designado el yerno de Slim, Arturo Elías Ayub, quien a la vez ocupa la presidencia del consejo de administración de T1msn. Otro yerno de Slim, Daniel Hajj fue nombrado director general de Telcel, la poderosa compañía de telefonía celular, en sustitución de Pedro Arzani, quien apenas cumplía unos meses al frente de esa empresa y quien tuvo que trasladarse a Guatemala como director general de Teléfonos de Guatemala. Javier Larraza, un hombre del círculo íntimo de Slim, fue asignado a CompUSA, una de las adquisiciones más audaces del Grupo Carso.

Decidida la herencia de su imperio, el mejor consejo que el magnate Carlos Slim ha dado a sus hijos ha sido **"siempre mantenerse lejos de los políticos"**; eso le confió a la periodista Rossana Fuentes Berain cuando ésta le hacía una entrevista justo el mismo día en que Raúl Salinas de Gortari era detenido como presunto autor intelectual del asesinato de su cuñado José Francisco Ruiz Massieu.

Los hermanos Slim Domit herederos del emporio forjado por su padre, tienen un punto en común: entre ellos no hay rivalidad, los tres dicen que se complementan y que eso les ha dado buenos resultados.

Carlos Slim Domit ha revelado ante los periodistas que su padre jamás los presionó para que trabajaran por compromiso y que tampoco les dijo qué deberían de hacer.



**"Al revés. Siempre tuvimos libertad para estudiar lo que quisimos, para estudiar o no estudiar, para trabajar o no trabajar en el grupo o hacer otras cosas. Además, la educación de mis padres fue hacer las cosas por gusto y responsabilidad, más que por ambición".**

La educación formal de los hijos terminó con su obtención de licenciaturas en administración de empresas de una universidad mexicana. Sin embargo, Slim no tiene intención de reclutar a grupos de administradores capacitados en Estados Unidos sólo para tranquilizar a los analistas de acciones.

Patricio, el menor del clan, recuerda de su madre el buen trato y la cordialidad con la gente, su preocupación por las personas. De su padre, el gusto por el trabajo y la honestidad. **"A mí me preguntó hace tiempo un amigo, qué era lo que más me exigía mi papá. Yo creo que la honestidad."**

Ellos son los herederos del moderno rey Midas, Carlos Slim, un hombre reacio que se niega hablar en inglés, aunque lee ese idioma con la misma rapidez con la que lee el español. Esa renuencia sorprende en un hombre que en su apuesta al futuro ha puesto en contacto a sus hijos con el futurólogo Alvin Toffler y el profesor de tecnología mediática Nicholas Negroponte quien fundó en 1985 el Media Lab del Instituto Tecnológico de Massachusetts, un centro de investigación único en el mundo. Coordina el laboratorio y administra los millones de dólares que algunas empresas invierten al año para crear la comunicación del futuro. Ambos personajes han sido invitados especiales en la casa de los Slim para hablar de los negocios del futuro, preparando así a los herederos para los proyectos de largo plazo.



## 2.2 ANTECEDENES HISTÓRICOS.

### 2.2.1 LA CASA DE LOS AZULEJOS.

**" Ha sido el destino de México sobrevivir a costa de transformarse "**

***Salvador Nava***

Y no podemos seguir hablando del centro de la ciudad de México, ni de nada de lo que en él permanece, sin señalar brevemente las distintas destrucciones que ha sufrido. Sin temor a equivocarme la primera fue la más grave y dramática, aunque también el inicio de nuestra raza mestiza. En 1325 se fundó la capital del imperio azteca en un perímetro de aproximadamente tres kilómetros cuadrados a una altura de dos mil trescientos metros, sobre un lago en parte salado y en parte dulce, en esa archinombrada isleta del águila y la serpiente que bautizaron como México- Tenochtitlan *ver fotos 53 y 54*. Sin olvidar el nopal y el primer fruto que comieron los tenochcas: la tuna. El lago tenía como compañero a un valle hermoso, rodeado por dos volcanes, el uno macho y. el otro hembra: Popocatépetl e Iztaccíhuatl, o don Gregario y doña Rosita, según su representación humana.

***La Casa de los Azulejos fue declarada Monumento Nacional desde la década de los treinta, y finalmente la UNESCO inscribió al Centro Histórico de la ciudad de México en su lista de Patrimonio Mundial en 1987. Octavio Paz, "La Tuna y el Pedernal", El Ciudadano, México, D.F., diciembre de 1991, año 11, número 23.***

La ciudad colonial que sustituyó a Tenochtitlan se construyó aprovechando algunos trazos que ya tenía: Iztapalapa, Tacuba, Tepeyac y el embarcadero, son sólo algunos ejemplos. **"Hernán Cortés se adjudicó dos gigantescos predios, en uno de los cuales estuvieron las llamadas Casas Nuevas de Moctezuma y que hoy ocupa parcialmente el Palacio Nacional. Y otro fue donde se ubicaron las llamadas Casas Viejas de Moctezuma o Casas de Axayácatl, comprendido entre las actuales calles de Monte de**



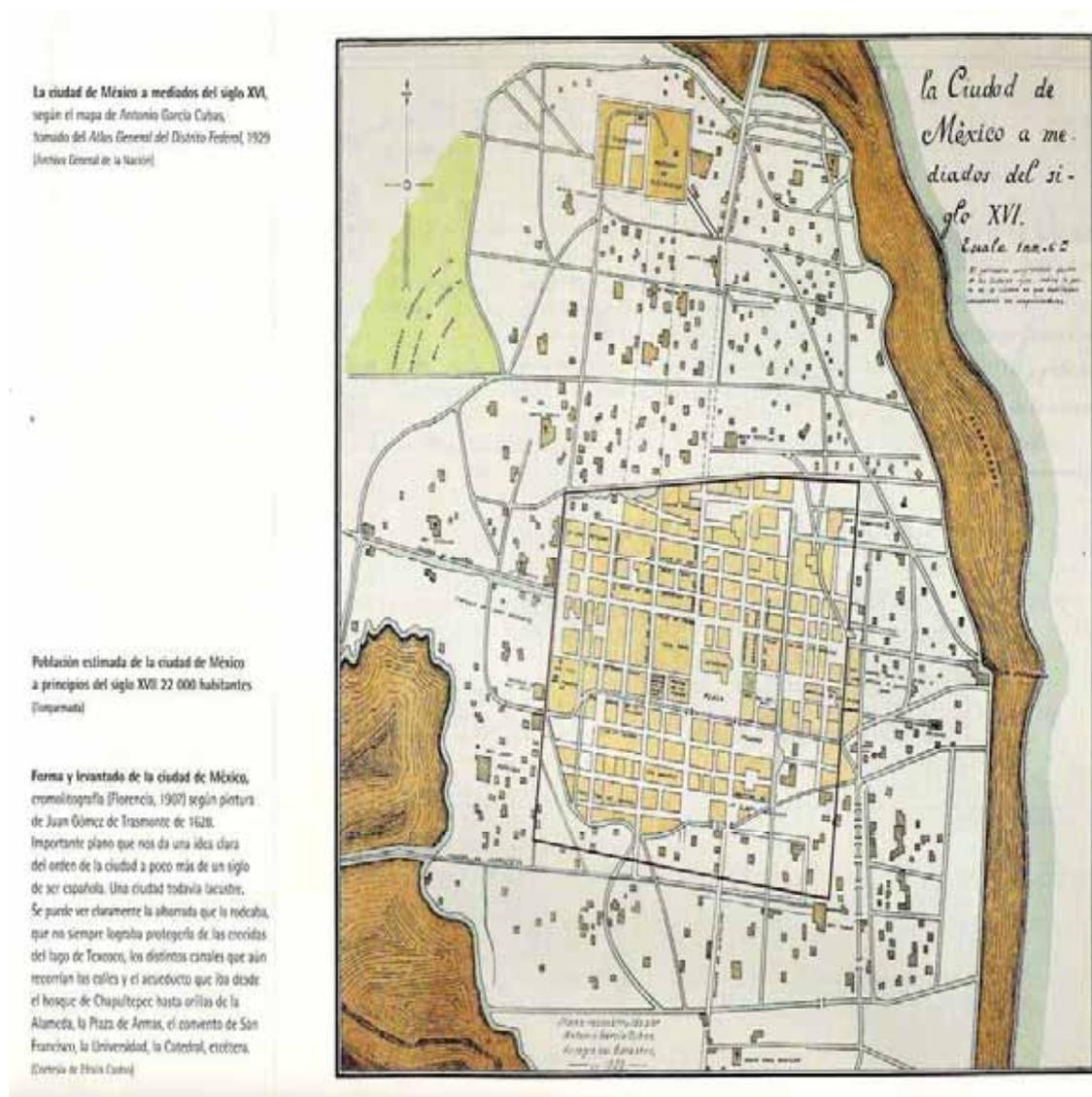
**Piedad, Tacuba, Isabel la Católica y Madero. En estas casas se hospedaron Cortés y sus soldados en 1519, permaneciendo en ellas hasta que salieron huyendo después de la muerte de Moctezuma Xocoyotzin, para sufrir la derrota de la Noche Triste".** Dichos predios sirvieron para definir el orden, y también los nuevos trazos de la capital novohispana, que se construyó principalmente con los criterios de un estilo medieval, utilizando los desechos de las pirámides que yacían por los suelos, el cascajo, la arcilla y el barro, la piedra roja y porosa llamada tezontle, distintas maderas y también cantera. Debajo quedaban enterradas cosas importantes que con el tiempo hallaron la manera de reencontrarnos: calendarios, esculturas, templos, dioses, huesos.

Los aztecas tenían un extraordinario control de las aguas pluviales y de las crecidas del lago, conocían las estaciones y respetaban el humor del valle. También tenían un proyecto de desecación desde el siglo XV para nivelar los canales y abarcar nuevos territorios. **"De Netzahualcóyotl al segundo Luis de Velasco, y de éste a Porfirio Díaz, parece la consigna de secar la tierra -escribió Alfonso Reyes-. Nuestro siglo nos encontró todavía echando la última palada y abriendo la última zanja".**

Con la conquista vino una nueva arquitectura para dar cabida a ese nuevo orden: ayuntamiento, arzobispado, universidad, catedral... Y con ello plazas, iglesias, conventos, palacios, huertas, jardines, comercios, fuentes. Una conquista que había sido militar y que pretendía ser religiosa, no tenía tiempo que perder. Estaba pendiente la tarea de conquistar el pasado, para lo cual se decidió destruirlo, tratado como si fuera una epidemia. Y aquel orden se erigió bajo la tutela directa de un rey español que nunca conoció estas tierras, quien imponía su voluntad bajo la autoridad de un virrey que en algunos casos tenía por costumbre comprar su puesto, por lo que muchas veces venían a echar mano con absoluta impunidad de las riquezas a su alrededor: el divino origen de la corrupción mexicana. Y de cuando en cuando llegaban las órdenes de su rey a puño y letra, en los escritos conocidos como

cédulas reales que venían dentro de un cajón lleno de sentencias, premios, puestos, amonestaciones, ratificaciones. Tres prioridades ocuparon a la Nueva España: colonizar las tierras, explotar sus riquezas y evangelizar a la población.

***Población estimada de la ciudad de Tenochtitlan siglo XV: 850000 habitantes***



**Foto No. 53**

En 1523 Cortés regaló a los franciscanos un enorme terreno para que fundasen su convento en la esquina de las calles que hoy llamamos Madero y



Lázaro Cardenas, frente a la Casa de los Azulejos. Cortés había edificado su propia casa sobre la misma calle, pero justo en el punto contrario, frente al Zócalo, entonces conocido como Plaza Mayor. El inmenso solar que regaló a los franciscanos llegaba hasta la actual calle 16 de Septiembre y más allá del edificio del High Life en Madero. Se cree que en ese terreno estuvo **"ubicada la casa de animales de Moctezuma, verdadero parque zoológico que reunía una notable variedad de ejemplares"**. Ahí los frailes construyeron el primer convento de América que por mucho tiempo se consideró el más importante del continente, ya que de ahí salieron todas las misiones franciscanas a evangelizar la Nueva España y los confines de Norte y Sudamérica, por lo que nos obliga a asegurar que la calle llamada entonces San Francisco por el convento, después Plateros - San Francisco, y desde 1914 Francisco I. Madero y que corre con apenas cinco cuadras desde el Zócalo hasta el eje, con la Torre Latinoamericana como máximo estandarte, es una de las primeras en trazarse en la nueva colonia española. Al poco se convirtió en la principal calle de México, y hasta bien entrado el siglo XX.

En esa calle se ubica una casa tan antigua como ella misma, llamada desde el siglo XVIII la Casa de los Azulejos por el capricho de sus dueños al vestirla con miles de azulejos traídos de Puebla. A lo largo de más de cuatro siglos la casa ha participado del México que nos ha formado como nación: virreinato, independencia y los más de ciento setenta años que llevamos de ser una república. Desde un principio ha desempeñado muchos papeles y, como México, siempre ha tenido que **"transformarse para sobrevivir"**.

Lo primero que usted debe saber es que la casa que conocemos hoy día, comenzó a tomar forma como tal a partir del siglo XVII, para alcanzar su máximo lujo en el XVIII. En ese tiempo estuvo habitada por una familia de la élite criolla novohispana conocida como los condes del Valle de Orizaba, hasta que éstos la vendieron a mediados del siglo XIX. Si vamos más atrás en el tiempo, a la época prehispánica, al terreno donde se encuentra la casa, muy probablemente se le dio un uso habitacional y, tal vez, hubo en él pequeños

huertos. Durante la colonia, por tratarse de un terreno frente al importante convento de San Francisco y sobre una calle vital que desembocaba en la Plaza Mayor, poco a poco nuestra casa cobró un significado especial. Pero en el siglo XVI se trataba de dos casas no tan grandes, que con el tiempo se unirían para reconstruirse y dar forma a dicho palacio.

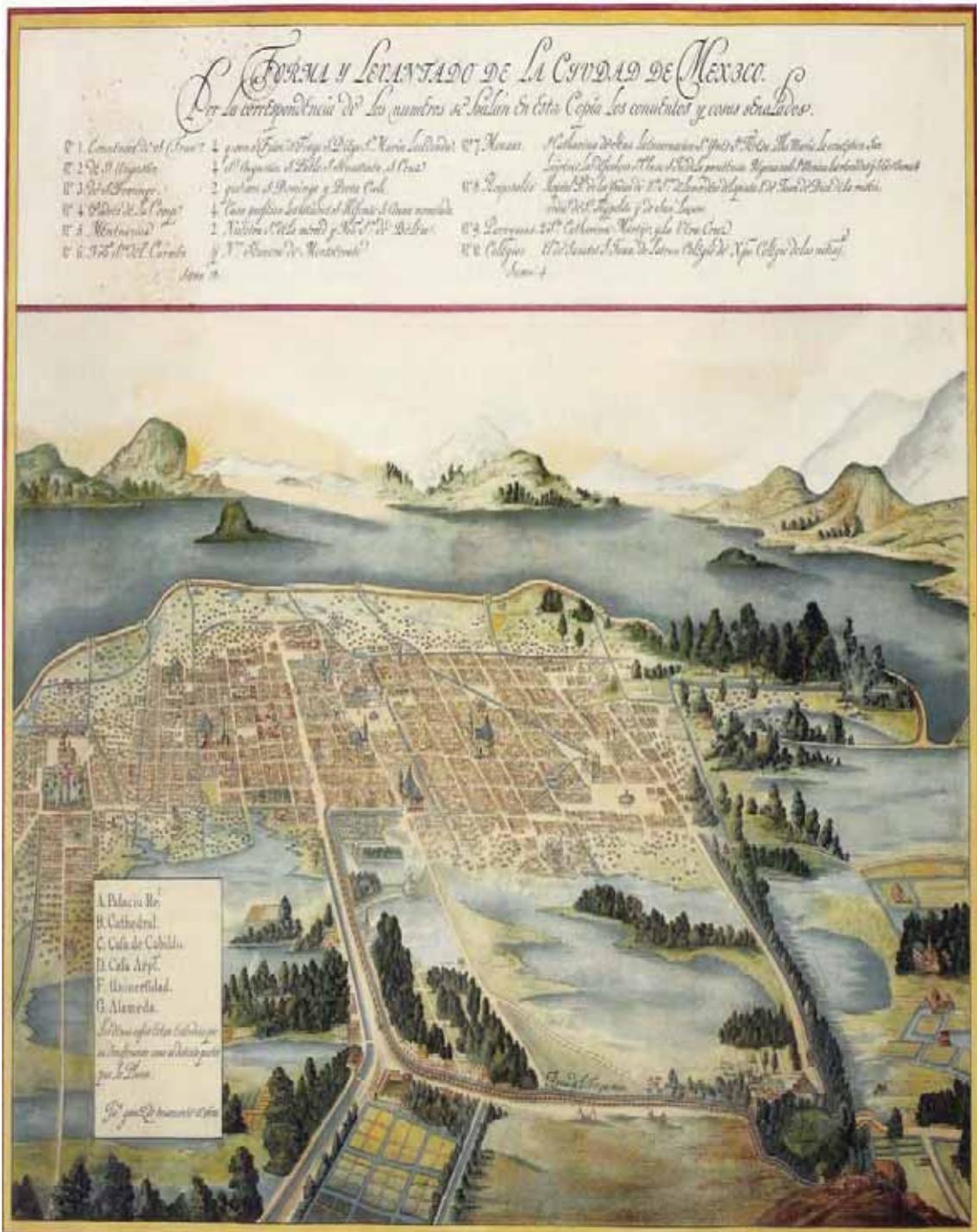


Foto No. 54



## 2.2.2 LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA.

### INICIO Y APOGEO.

A don Rodrigo de Vivero y Aberrucia, el primer criollo de la española familia Vivero, le fue otorgado el condado del Valle de Orizaba en 1627 por orden del rey Felipe III ver fotos 55 y 56. Los títulos nobiliarios expedidos durante la Colonia **"se dieron a conquistadores por sus hazañas, a gobernantes por sus servicios y a particulares por sus obras meritorias"**. Aunque después fue posible comprarlos directamente a la corona.

El padre de Rodrigo emigró a la Nueva España en busca de mayor fortuna en el año de 1550, bajo la tutela de su tío, el virrey Luis de Velasco que gobernó desde ese año hasta 1564. La familia Vivero en España pertenecía a la alta nobleza, y poseía los títulos de caballero de Santiago y vizconde de San Miguel. El bisabuelo de Rodrigo fue secretario y contador mayor del rey don Juan II, y su tío abuelo, padrino de la boda de los reyes católicos celebrada en su propio castillo, fundado su mayorazgo en España en 1452. Y cabe aclarar que un **"mayorazgo"** era una institución que buscaba perpetuar en la familia la propiedad de sus bienes transmitiéndolos generalmente por vía de varón, sin la posibilidad de venta, y enajenable sólo por herencia de acuerdo con la voluntad del fundador. Un orden que aseguró las jerarquías y los privilegios de la clase reinante, y que para su fundación tenía que llevar el visto bueno de la Real Audiencia. Hay que recordar que **"el mayorazgo más antiguo de México perteneció a Hernán Cortés desde 1535. Y el más extenso en propiedades rurales fue el de San Miguel Aguayo en el XVIII, con haciendas salpicadas desde San Ángel hasta Coahuila"**.

Así, llegaron a existir en la colonia mayorazgos de miles y miles de kilómetros cuadrados en manos de una sola familia. Hablar del virreinato es hablar de mayorazgos, instrumentos de poder y riqueza. Pero en España, las Cortes de Cádiz los extinguieron en 1820, Y en México hasta 1823, una vez instaurada la República. Y casi siempre los matrimonios entre clases altas se



decidieron en función de los mayorazgos de cada uno de los contrayentes.

Entre las propiedades más importantes estuvo uno de los primeros ingenios azucareros del virreinato, sino es que el primero, llamado el ingenio de Ocemepa, sede del mayorazgo **"que hoy es un pueblo conocido con el nombre del ingenio de Nogales, a una legua hacia el poniente de Orizaba"**. Este mayorazgo sobrevivió casi doscientos años, agregando propiedades de otros mayorazgos por dotes o herencias, como fue el caso de las dos casas de las que a continuación hablaremos, las cuáles con el tiempo se transformarían en el Palacio de los Azulejos.

### **CASA NÚMERO 1 (1524-1596).**

**Ubicación:** Frente a la plazuela que con el tiempo llegó a considerarse como parte del edificio Guardiola y plazoleta pública, pero que en un principio era considerada como parte de la casa en la esquina de lo .que hoy es Madero (antes San Francisco) y el callejón de la Condesa.

Se sabe que el primer dueño fue un tal Hernando de Ávila **"de 1524 hasta 1528"**. Después pasó a ser propiedad de Luis de la Torre, un hombre que había luchado contra los moros en Granada y que llegó a México en 1524 acompañado de sus hermanos. Fue encomendero de varios pueblos, es decir, le habían sido concedidos por la autoridad en una especie de latifundio colonial bastante despótico que fue eliminado a principios del siglo XVII. Este hombre casó con una española llamada Beatriz Marmolejo y al enviudar, con una tal Luisa de Acuña, de la casa de los condes de Aguilar. Luis de la Torre fue regidor en 1526 y alcalde ordinario de la ciudad de México en 1528, 1538 Y 1544. En esta casa, donde llegaron a refugiarse los partidarios de Hernán Cortés, se celebró el cabildo del 29 de enero de 1526, y en ella recibieron la noticia de que Cortés se mantenía con vida en Honduras.

En 1550 Luis de la Torre vendió la casa por cinco mil pesos de oro de mina a un mercader llamado Damián Martínez. Pero siguió viviendo en ella la



viuda de Luis de la Torre, la señora Luisa de Acuña, con su madre. Por ser menor de edad, la casa había sido vendida en simulacro para evitar que los acreedores tomaran los bienes de su difunto marido. Pero en 1551, el mercader Damían Martínez obtuvo un mandamiento de la Real Audiencia que le dio posesión de la casa ese mismo año.

El hijo primogénito del mercader, un tal Pedro Martínez Morillo, vendió un pedazo del solar de unas 4 por 27 varas (aproximadamente 3.30 x 22.60 metros), por 140 pesos. A su vez, la casa fue embargada por los acreedores de su padre en 1596 para pagar la dote de su viuda. Entonces la casa fue rematada a Diego Suárez de Peredo por 6,500 de oro común, quedando en su posesión en diciembre de 1596. Este hombre fue el suegro del segundo conde del Valle' de Orizaba, quien entre otras cosas dio esta casa en dote para el matrimonio de su hija.

### **CASA NÚMERO 2 (1547-1605).**

**Ubicación:** En la callejuela que iba del convento de San Francisco a la calle de Tacuba (vecina a la casa anterior del lado del hoy callejón de la Condesa).

En 1547 pertenecía a Diego de Mendoza y colindaba con la casa del mercader Damían Martínez, y con la huerta de Alonso de Aguilar, frente a las casas de doña Leonor de Aguilar.

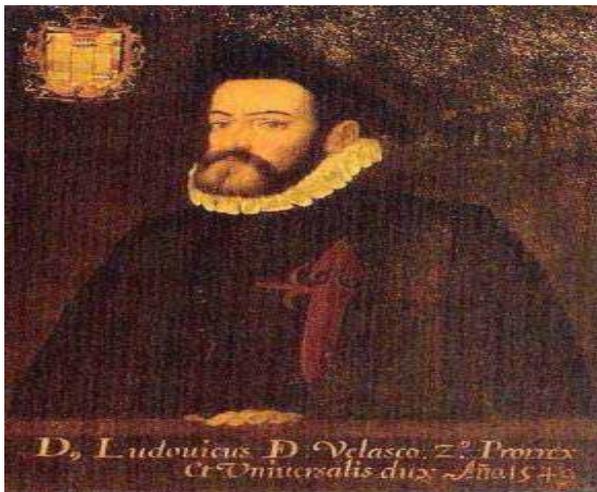
Ese año, Diego de Mendoza impuso un censo **"sobre un pedazo de solar cercado con ciertas piezas bajas y unos entresuelos altos, el cual dicho solar compró de Martín de Oliber"**. Colindaba con la casa de Luis de la Torre y el solar de Alonso de Aguilar, y estaba en la calleja que iba de San Francisco a Tacuba.

Para 1580, esta casa seguía en propiedad de Diego de Mendoza y su mujer. Pero cuando falleció, su hijo, Juan Luis de Mendoza, vecino de las

minas de Temascaltepec, donó a su hermana Mariana la casa que le habían heredado sus padres, que entonces lindaba con las casas de Damián Martínez.

En 1595, Pedro Martínez Morilla, vecino de México, hijo y heredero de Damián Martínez, difunto, vendió a Diego de Arce, vecino, algunas varas del pedazo de solar que estaba entre la casa donde vivía y la que había comprado por 140 pesos.

Pero en 1604 fue embargada la casa de Diego de Arce por no poder pagar los réditos de un censo impuesto en 1597 a favor del hospital de San Lázaro, ordenando la Real Audiencia fuese rematada en pública almoneda. Así, al parecer fue rematada a Alonso López Cid y Catalina Pérez, quienes la vendieron a Diego Suárez de Peredo, uniéndose así a la primera casa.



El primer Velasco, virrey de la Nueva España de 1550 a 1564, y tío del primer conde del Valle de Orizaba.

Un gobernante bastante notable que abolió la esclavitud de los indios, obligó a los encomenderos a enseñar oficios a sus trabajadores, y entre otras cosas, creó la Real y Pontificia Universidad de México. Hubo un segundo virrey Velasco, hijo del primero, que también se caracterizó por su bondad y cultura. Museo Nacional de Historia (reproducción autorizada por el Instituto Nacional de Antropología e Historia, CNCA/INAH)

Foto No. 55



Foto No. 56



Don Rodrigo de Vivero y Aberrucia tuvo un hijo legítimo con su esposa Leonor de Ircio y Mendoza, llamado Luis de Vivero e Ircio. Y toda la herencia fue a dar a sus manos, obtuvo el mayorazgo y los títulos bajo una serie de condiciones muy de la época, entre las cuales estaban: **"defender la fe católica, portar las armas de Vivero y ponerlas en sus entierros, casas y capillas, morir por su rey y ofrecer a él sus servicios, tratar con dignidad a su madre, pagar las deudas..."**.

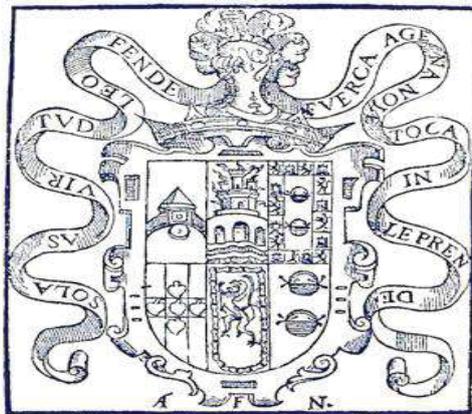
Este segundo conde del Valle de Orizaba no fue ni la sombra de aquel caballero que había sido su padre; insignificante y torpe, gastó buena cantidad de aquella fortuna en francachelas, hasta que se casó en un matrimonio arreglado con una adolescente de escasos trece años en 1613, llamada Graciana Suárez de Peredo, hija única de Diego Suárez de Peredo, el cual poseía un importante mayorazgo **"con haciendas en el valle de México, en Tacubaya, Apam, Tepeapuko, Tezontepec, Acaxochitlan y Tulancingo; en Hidalgo, en Zacatlán, en Puebla, Mazatepec y Tlaxcala, con la sede del mayorazgo en Tulancingo"**. Pero entre sus propiedades también se contaban **"las casas principales y accesorias con su plazoleta al frente del callejón que va para Tacuba"**.

El padre de Graciana dio en dote la décima parte de su capital **"en honra de su gran calidad y virginidad"**, pero con la condición de que mientras sus padres estuvieran vivos, ella viviría con ellos en el reino del mayorazgo, y siempre usando las armas y blasones de los Peredo y Suárez y Acuña y Jasso, so pena de perder el mayorazgo. Por eso en la genealogía es notorio que cada uno de los herederos directos del mayorazgo antepone a su apellido paterno el de Suárez de Peredo. Y de esa familia viene el lema alrededor del escudo: ***Sola su virtud le ofende. Fuerza ajena ni le toca, ni le prende***, que hoy puede leerse en los miles de ceniceros de Sanboms, en sus servilletas, en sus cajas de chocolates y en sus bolsas de regalo [ver fotos 57 y 58](#). El bisabuelo de Graciana estuvo casado con Constanza Suárez Marçayda, hermana de la esposa legítima de Hernán Cortés, quien en su escudo tenía

dicho lema. Por lo que no es atrevido concluir que una parte emblemática de aquellos primeros conquistadores hoy nos sobrevive, y se repite en las más de cien tiendas Sanborns.



Foto No. 57



Escudo del siglo XVI de la familia Suárez de Peralta, desde donde puede rastrearse el lema del propio escudo de los Condes del Valle de Orizaba: *Sola su virtud le ofende, fuerza ajena ni le toca ni le prende*. Escudo y lema que sigue existiendo debajo del mural *Omniciencia*, de Orozco, en la Casa de los Azulejos y también en miles de ceniceros, bolsas y cajas de chocolates Sanborns. La hermana de la esposa legítima de Hernán Cortés, Constanza Suárez Marceyda, estuvo casada con el bisabuelo de la esposa del segundo conde del Valle de Orizaba (tomado del libro Doña Catalina Xuárez Marceyda, primera esposa de Hernán Cortés, y su familia, México, 1920. Cortesía de José I. Conde y Cervantes)

Foto No. 58



Al enviudar don Diego Suárez de Peredo, se ordenó como fraile franciscano en el convento de Zacatecas, por lo que el mayorazgo pasó a su hija Graciana, quien murió en 1625 a la edad de 23 años, y después de haber dado a luz seis hijos: Nicolás de Vivero y Suárez de Peredo, María, Luisa, Rodrigo, Leonor y Mariana. Su esposo, el segundo conde, murió siete años después que su padre, don Rodrigo de Vivero y Aberrucia, dejando toda su herencia (ambos mayorazgos) a su primogénito, como era costumbre. Aquel tercer conde, Nicolás, casó en 1646 con doña Juana Urrutia de Vergara y Bastida Bonilla. Y el padre de ella, el maestro de campo Juan Urrutia de Vergara, **"uno de los hombres más ricos de la colonia"**, dio en dote unas casas que compró en remate a la Real Audiencia que se encontraban desde hacía años en pleito, y que se dice habían pertenecido al mayorazgo de los Cervantes.

Los herederos nunca lograron ponerse de acuerdo, fueron acusados de rebeldía, y las casas **"en la calle de San Francisco frente al convento, que lindan con las de Diego Suárez de Peredo y que hoy son del conde del Valle de Orizaba"** fueron rematadas en 1659 por cinco mil pesos a Juan Urrutia de Vergara, que las compró para su hija, y aunque colindaban con la casa de los Suárez de Peredo, con una puerta que las comunicaba, nunca las unió del todo por pertenecer a otro mayorazgo.

Dichas casas estaban en muy mal estado, pero el tercer conde decidió invertir una fuerte cantidad de dinero para remodelar sólo las casas principales de los Suárez de Peredo, abriendo **"dos grandes entradas: la que daba a la calle de San Francisco frente al convento del mismo nombre, y la del callejón frente a la plazuela de Guardiola, que hoy se llama callejón de la Condesa y antes Dolores y que va hasta Tacuba"**. En su testamento declara haberlas modificado casi desde sus cimientos dejándolas en herencia a su esposa al no haber tenido descendencia. Aquella condesa, viuda, vivió hasta su muerte en aquella casa, la adornó y para cuando hizo su testamento había aumentado considerablemente de valor. Pero no tuvo herederos y todos



sus bienes fueron puestos a la venta. Cuál no sería el revés de esta historia que el sobrino del tercer conde, después de un pleito de años y una vez reconocida su legitimidad dentro de la familia Vivero (pues era hijo natural de la hermana de Nicolás de Vivero y Suárez de Peredo), recuperó el mayorazgo.

Regresemos un poco en esta genealogía familiar y recordemos que la joven Graciana Suárez de Peredo y Acuña, que murió a los 23 años, tuvo cuatro hijas, y la mayor, María, fue quien tuvo un hijo natural con Nicolás de Velasco Altamirano y Cervantes, un apuesto capitán, amigo de la familia y hermano del conde de Santiago de Calimaya, regidor de la ciudad de México; un hombre que acostumbraba visitar a la familia Vivero en Orizaba en su pasad camino a Veracruz, tiempo en el cual enamoró a la joven María de 18 años prometiéndole matrimonio.

Ella le creyó, y el resultado fueron dos hijos naturales: Nicolás y Juan. Nunca se casó con María, ya que estaba obligado a casarse en un matrimonio arreglado con una rica heredera del virrey de Mallorca, y sólo reconoció a su primer hijo en su testamento dejándole una pensión que movía a risa. Y aunque María casó años más tarde con Diego de Ulloa Pereira, gobernador de Tlaxcala, declarándose "doncella", aquellos hijos bastardos fueron su única descendencia. Nicolás, el primogénito, después de una infancia sumamente desdichada, alejado de su madre y criado por un tutor, cuando tuvo edad para entender que la herencia del mayorazgo Vivero y Suárez de Peredo (al no haber tenido su tío descendientes), le correspondía a su madre y por ende a él como primogénito, pasó la mayor parte de su vida haciéndole justicia a su bastardía, para lo que peleó se le reconociera como hijo legítimo y por tanto heredero natural. Y lo logró en 1697, convirtiéndose en el cuarto conde del Valle de Orizaba, y recuperando el mayorazgo. El pleito lo ganó contra los padres de la Compañía de Jesús, que lo habían comprado a la condesa Juana Urrutia de Vergara y Vivero.

En 1674 Nicolás casó con una mujer de gran alcurnia, que se dice era



descendiente de Hernán Cortés: Isabel Francisca de Zaldívar y Castilla. Tuvieron dos hijas, María Graciana y Nicolasa, sobreviviendo sólo la primera. Cinco años después de haber ganado el interminable litigio por sus derechos, Nicolás murió dictando su última voluntad a su hermano, que desde muy joven se había ordenado sacerdote, y al cual declaró dejar como heredera universal a su hija María Graciana: la primera mujer en heredar por vía directa el título de condesa del Valle de Orizaba.

Esta dama parece haber sido encantadora y es por ella por quien el callejón ahora lleva el nombre **"de la Condesa."** Para reírse un poco del destino y las costumbres, y de la dramática historia de su abuela, María Graciana casó por amor con un poblano llamado José Xavier Hurtado de Mendoza. Ella nació en Tulancingo en 1683, pero desde muy niña vivió con sus padres en la ciudad de Puebla de los Ángeles, donde conoció a su amado. Por una razón que se desconoce a la fecha, José Xavier había renunciado a su herencia, motivo que no interfirió en lo más mínimo en la decisión de María Graciana para casarse con él, a la corta edad de catorce años, quien sólo pudo aportar a los bienes de su mujer 300 caballos de raza pura.

Aquel hombre la ayudó a recomponer el mayorazgo, que después de un pleito tan largo estaba lleno de deudas y embargos. Tuvieron que vender el importante ingenio de Ocemepa a los indios de San Juan Bautista Nogales y **"buena parte de las tierras aledañas para recaudar lo suficiente para trabajar y administrar las otras tierras"**. Pero José Xavier, un hombre trabajador, honesto y buen administrador, no sólo recompuso la herencia de María Graciana, sino que, como ella misma declaró en su testamento: **"mi amado esposo ha fundado siete haciendas de labor aperadas y ataviadas de sus ganados, y aunque ha sido con los productos gananciales del mayorazgo, ha crecido el valor de las fincas..., por lo que le doy las gracias y pido a Dios por su salud"**. José Xavier también **"destacó en la vida social y política de la capital, ocupando al tiempo un lugar prominente en el gobierno de la ciudad como regidor decano, y honorario**



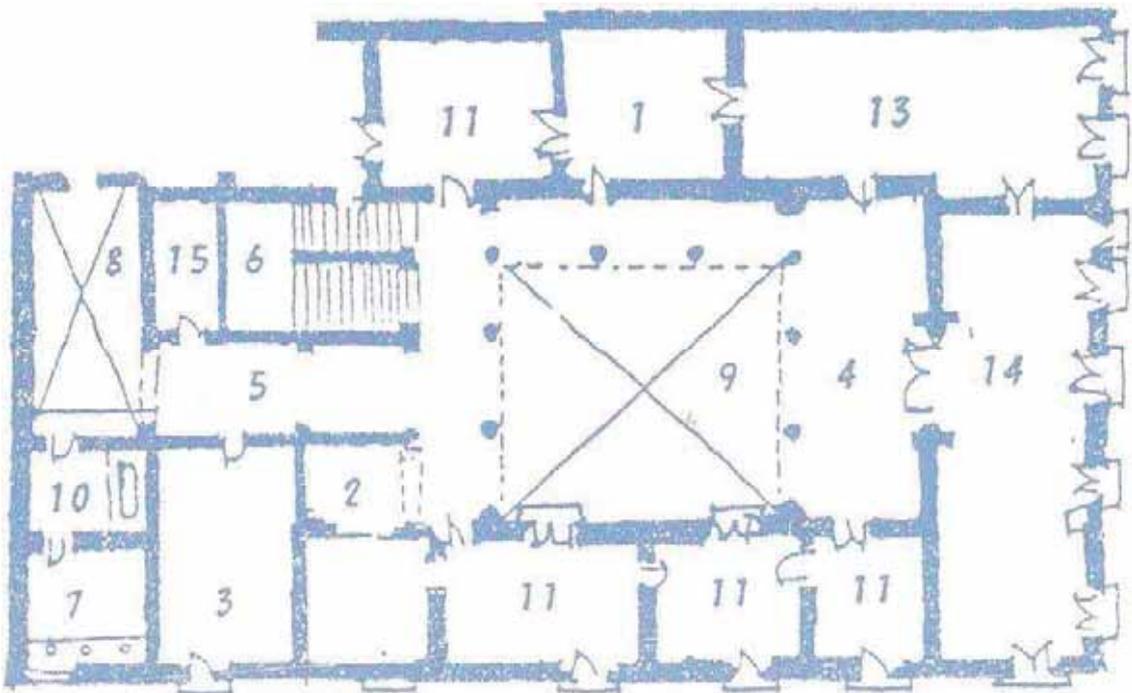
del Ayuntamiento hasta su muerte".

Desde el principio de su matrimonio, en 1697, mudaron su residencia a la ciudad de México, **"a la casa principal del mayorazgo, que por haber estado tanto tiempo abandonada, amenazaba con venirse abajo"**. Poco a poco fueron arreglando la casa hasta convertirla como diría González Obregón en un palacio tan azul como la sangre de sus moradores. **"Un palacio se construía para diversos usos: primordialmente, claro está, para ser utilizado como habitación nobiliaria, pero a la vez en la planta baja se abrían espacios para despachos; para casas de renta o para alojar familiares; para expendios, almacenes, bodegas, cuartos de servicio u oficinas de los negocios del propietario. De donde resulta muy interesante la imagen que se recrea sobre la vida interior de los patios palaciegos, como espacios llenos de vida popular, en donde tenían lugar transacciones comerciales como en pequeñas plazas en donde discurría una enorme actividad. En la mayoría de los palacios existieron casas de taza y plato, precisamente para talleres o para renta" *ver fotos 59 y 60.***

María Graciana es la responsable de la reedificación de casa a palacio, que encargó al maestro Diego Durán Berruecos, autor de la iglesia de Santa Prisca en Taxco, uno de los arquitectos más importantes del barroco mexicano y quien gustaba del uso de los azulejos. Existe un documento de 1737, que menciona por primera vez Magdalena Escobosa de Rangel, que describe las fachadas **"que miran al sur y poniente, cubiertas de azulejos"**, año en que todavía vivía la Condesa. Pero mucho se ha especulado sobre aquella famosa frase que supuestamente le dijo José Xavier a su hijo menor, un bueno para nada que se pasó media vida derrochando dinero en juegos, apuestas y prostitutas: **"tú nunca harás Casa de Azulejos"**, y la posible hipótesis que se desprende desde entonces es que, a la muerte de su madre, aquel trasnochado corrigió el rumbo de su vida convirtiéndose en una gente de bien, y es entonces cuando se manda revestir las fachadas de la casa con azulejos, para demostrarle a la sociedad de lo que era capaz.



Foto No. 59



**Plano y organización de la casa cuando era habitada por los Condes del Valle de Orizaba**  
(tomado del libro del arquitecto Luis Ortiz Macedo, *Los palacios nobiliarios de la Nueva España*, 1994)

**Planta Noble**

1. Antesala
2. Capilla
3. Cocina
4. Corredor
5. Destiladería
6. Escalera
7. Letrina

8. Patio de servicio
9. Patio principal
10. Placer
11. Recámara
12. Ropería
13. Sala de dosel
14. Sala de estrado
15. Vestidor

Foto No. 60



### 2.2.3 LOS EXILIADOS DEL LEVANTE.

Nacido en 1887, Julián Slim Haddad, padre de Carlos Slim Helú, llegó a México a la edad de 14 años, después de haber salido de su pueblo natal Jezzine. Entró por el puerto de Tampico en una época en que todos los habitantes de los pueblos del Medio Oriente eran súbditos del imperio otomano; como él, muchos libaneses salieron en busca de mejores horizontes, y otros porque huían de la dominación turca.

Sobre sus orígenes Carlos Slim Helú recuerda:

Mis antepasados paternos y maternos llegaron a México hace cien años huyendo del yugo del imperio otomano. En aquel entonces los jóvenes eran forzados por medio de la leva a incorporarse al ejército, por lo cual las madres exiliaban a sus hijos antes de que cumplieran 15 años.

Así llegó a territorio mexicano Julián Slim Haddad en el año de 1902; como él, miles de libaneses que arribaron al país lo hicieron por tres puertos: Tampico, en Tamaulipas, Progreso, en Yucatán, y Veracruz.

El idioma, las tradiciones gastronómicas y las costumbres sociales hermanaron con México a los que habían emigrado del Levante; así lo describe la estudiosa de asuntos libaneses Patricia Jacobs Barquet, autora de un diccionario sobre los mexicanos de origen libanés que patrocinó Inversora Bursátil y Sanborns, empresas de Carlos Slim Helú. Jacobs describe a detalle cómo se integraron a las costumbres sociales mexicanas los libaneses que emigraron del Levante.

A pesar de su desconocimiento del idioma y de las costumbres, a pesar de su falta de experiencia y de recursos financieros en la mayoría de los casos, encontraron la manera de adaptarse y crecer. Dejaron sus familias y sus tierras atraídos por la magia de América y la apertura de sus leyes migratorias. En gran parte jóvenes intrépidos, se iniciaron como mercantes en



su nueva aventura; favorecidos por condicionantes como la inestabilidad de la moneda mexicana que, en contraposición, permitía a los bienes y" objetos convertirse propiamente en un capital que incrementa su valor, supieron ahorrar e invertir sus ganancias. En su lucha por sobrevivir exploraron mercados casi vírgenes en las poblaciones incomunicadas en las que, introduciendo mercancía necesaria y atractiva, además de ser bienvenidos, fueron apreciados por ofrecer facilidades de pago. Así se dieron a conocer; así fueron precursores de las ventas a crédito; facilitaron la integración de áreas marginadas y favorecieron el mercado interno. Su austeridad y lucha constante hizo que de ser buhoneros o barilleros, primero en los puertos de entrada y luego al viajar a pie, en mula o en ferrocarril en aldeas, ciudades o poblados de todo el país, llegaran a establecer pequeños puestos en los mercados y después negocios propios; aprendieron a vivir en las trastiendas antes de contar con el capital para pagar rentas o hacerse propietarios. Los primeros en llegar ayudaron a los que siguieron llegando; les abrieron crédito para que, a su vez, empezarán también como aboneros. Los que prosperaron en el comercio se aventuraron en la industria; los que eran profesionistas sirvieron a las nuevas comunidades. Se esmeraron para que sus hijos aprendieran el español, para que futuras generaciones estuvieran mejor preparadas y pudieran ingresar en los mundos de otras profesiones.

#### **2.2.4 LA ESTRELLA DE ORIENTE.**

Don Julián Slim Haddad, quien nació el 17 de julio de 1887 en Jezzine, Líbano, llegó a México en 1902 por el puerto de Tampico donde empezó él trabajar al lado de su hermano trece años mayor José Slim Haddad. Este último y su hermano Pedro habían llegado en 1900 a territorio mexicano por ese mismo puerto, en los tiempos en que cada año salían de esa nación alrededor de doce mil personas.

Años después los hermanos José y Pedro decidieron trasladarse a la capital del país y allí fundaron sus propias mercerías en el centro; fue José



Slim Haddad el primero de los comerciantes libaneses en la ciudad de México.

Los hermanos Slim se trasladaron a la capital del país en busca de nuevos horizontes. Habían llegado cuando se vivían los últimos años de la dictadura porfirista. El descontento social iba en aumento. Los levantamientos de campesinos armados eran incipientes. La guerra era inminente, no obstante, la ilusión de los Slim era trabajar para forjarse un futuro.

La producción de oro en el ciclo 1902-1903 alcanzó las quince toneladas y en ese mismo periodo la de plata ascendió a dos mil toneladas. Antes de concluir la primera década de ese siglo la producción de oro llegaba a más de treinta toneladas y la de plata a dos mil ciento cincuenta.

Pero no todo lo que deslumbraba era oro. El fuego de la Revolución hacía más incandescente el ambiente social y político. Los hermanos Slim no se amilanaron y siguieron trabajando, pues habían tornado la determinación de asentarse en territorio mexicano, su nueva patria.

Emiliano Zapata el líder agrarista que había nacido el 8 de agosto de 1879 en Anenecuilco y era descendiente de una antigua familia campesina, apoyado en su prestigio local y la confianza de los campesinos, en 1910 había tornado la determinación de levantarse en armas.

En esos años, el hermano mayor de Emiliano, Eufemio Zapata como los Slim que habían llegado procedentes del Levante emigró a Veracruz donde se desempeñó en varios oficios, entre ellos el de comerciante. Pedro Slim fue compadre de Emiliano Zapata. Ambos habían entablado una entrañable amistad.

Diego Zapata, hijo del impulsor del Plan de Ayala, le hizo llegar a Carlos



Slim Helú documentos y cartas que dan testimonio de esa relación.

Ese mismo año (11 de mayo de 1911), los hermanos José y Julián Slim se presentaron en la ciudad de México ante el notario Mariano Gavaldón Chávez para elaborar el acta constitutiva de "**La Estrella de Oriente**". Así, en medio de la Revolución, los Slim apostaban al trabajo y a los negocios ver fotos 61 y 62.

El primer paso que dieron como nuevos empresarios de ascendencia libanesa fue la conformación de una nueva sociedad comercial de la que dieron conocimiento a la notaria pública no. 11, ubicada en la 3ra. calle de Donceles número 60, de la que era titular el abogado Gavaldón Chávez.

La sociedad mercantil de los hermanos Slim Haddad fue bautizada en honor a su lugar de origen como La Estrella de Oriente y su capital inicial fue de veinticinco mil pesos.

La apuesta de los Slim sobre la economía del país les había dado la razón para triunfar en los negocios. La crisis había pasado. Todos los ramos de la actividad económica se encaminaban otra vez a la ruta del progreso. Hacia 1911 la producción agropecuaria exportable cobró la cifra nunca vista de 71 millones de pesos. Las cosechas de maíz y de frijol fueron el doble de las de diez años antes. También se duplicó el volumen, que no valor, del algodón, la caña de azúcar y el tabaco.

De los productos exportables, sólo el café y el garbanzo no volvían a levantar cabeza. En cambio, el chicle, el henequén y el hule batieron todos los récords. La producción industrial llegó a valer casi 500 millones, poco menos del doble de diez años antes. La industria minero-metalúrgica produjo 270 millones, y la manufacturera los restantes. El ramo textil no recobró el impulso que tenía antes de 1908; el tabacalero se estancó y el alcohólico se fue cuesta abajo, pero las industrias del azúcar y del hierro



compensaron con creces estancamientos y caídas de las otras ramas. Las importaciones no reconquistaron la altura de los 225 millones de 1907. El valor de las exportaciones, en cambio, llegó a la cifra sin igual de 288 millones de pesos de 1900. En fin, 1911 fue un año de bonanza económica.

En mayo de 1914, don Julián Slim quien entonces contaba con 26 años de edad compró a su hermano José el cincuenta por ciento de la parte que le correspondía en la cantidad de treinta mil pesos.

Ya como único dueño de La Estrella de Oriente -pues su hermano José, invadido de una nostalgia por su pueblo, regresó a vivir a Líbano- don Julián el patriarca de la dinastía Slim acrecentó su espíritu de comerciante.

El hecho es que don Julián enviaba a Barquet con letras de crédito de miles de dólares, francos y marcos alemanes a viajar a las principales capitales manufactureras del mundo para comprar productos de mercería, perfumería, joyería, bonetería y sedería para poder vender mucho a bajos precios en La Estrella de Oriente.

Julián, el más hábil de los Slim Haddad para los negocios, fundó en 1928, cuando tenía 41 años de edad, la Cámara Libanesa de Comercio y un año después, a raíz de los ajustes a las leyes migratorias, presentó ante las autoridades mexicanas el documento que acreditaba la residencia en México de los inmigrantes libaneses, por lo tanto, fue el precursor en la defensa de los derechos de su comunidad.

Incansable, don Julián fue uno de los principales promotores de la fundación del Centro Libanés en la ciudad de México.

"Desde que llegó mi padre a México tuvo la convicción de salir adelante junto con el país que lo había recibido", dice su hijo Carlos Slim.



Foto No. 61



Foto No. 62

## 2.3 EPOCA DEL SIGLO XIX.

### 2.3.1 JOCKEY CLUB 1881-1914.





El Jockey Club se fundó el 8 de junio de 1881 gracias al general Pedro Rincón Gallardo y Francisco Somellera, y permaneció en la Casa de los Azulejos hasta 1914, con José Yves Limantour como último director ver foto 63. Era una época en que los clubes y casinos estuvieron de moda, de acuerdo con la tremenda influencia francesa y estadounidense que vivía el país. Ejemplos de ello fueron: el Country Club, el Casino Español, el University Club, los clubes americano, francés, inglés... El Jockey Club pagaba una renta de 300 pesos mensuales a la familia Yturbe y gastó 15,000 pesos más para adaptarla. Se arregló para que tuviera biblioteca, bar, baño sauna, salón de banquetes, "gabinetes de dormir la siesta y para fumar, boliche, salón de lectura"<sup>8</sup> y la antigua capilla se acondicionó para juegos de tresillo, pocker, baccará, bridge y billar. En el Jockey Club las apuestas solían ser altas.

Y junto con este selecto Club que sólo aceptaba unas cuantas membresías al año a un precio increíble, se fundó el hipódromo de Peralvillo, con dos temporadas de carreras, una en primavera y la otra en otoño. Allí **"se reunía lo más granado de la sociedad"** y las mujeres también se hacían presentes vestidas con sus tafetanes hasta el suelo y sus corsés que les hacían la cintura de avispa y **"sombrosos adornados con pájaros, mariposas, aves del paraíso, grandes plumas, listones de seda, raso o terciopelo"**. Los hombres hacían grandes apuestas y todos se divertían viendo desfilan antes de la carrera a los hermosos caballos pura sangre, acompañados del jockey y su ayuda de cámara. Los señores fumaban sus largos puros, vestidos de lo más elegante, con **"sorbete plateado, ulsters de seda cruda y polainas,"** y al final se marchaban en sus carruajes conducidos por chofer de guante blanco.



El Jockey Club representó socialmente el punto más galante del porfirismo, el más mundano. Y la calle Plateros-San Francisco (hoy Madero)

era el lugar para estar y dejarse ver, ya fuera en el café de la Concordia, el billar de Iturbide, tomando té en la pastelería El Globo, dándose un taco de ojo con las carísimas joyas de los aparadores de La Esmeralda, comprando guantes o sombrillas en la planta baja de los Azulejos o simplemente saludando a los conocidos o caminando por las aceras para recibir piropos de los "lagartijos". Manuel Gutiérrez Nájera, que utilizó a menudo el seudónimo del Duque Job, el gran periodista de la última mitad del siglo XIX, tiene un famoso poema titulado *La Duquesa Job* inspirado aparentemente en su esposa o alguna dama de su predilección, que retrata muy bien el tono de la época [ver fotos 64, 65 y 66](#).



Foto No. 63



Maceta de finales del siglo XIX de cerámica blanca mexicana que hoy sobrevive en la terraza del coleccionista Ricardo Pérez Escamilla, y que como puede apreciarse en la foto siguiente, perteneció a la Casa de los Azulejos durante la época del Jockey Club (1881 a 1914)

Foto No. 64

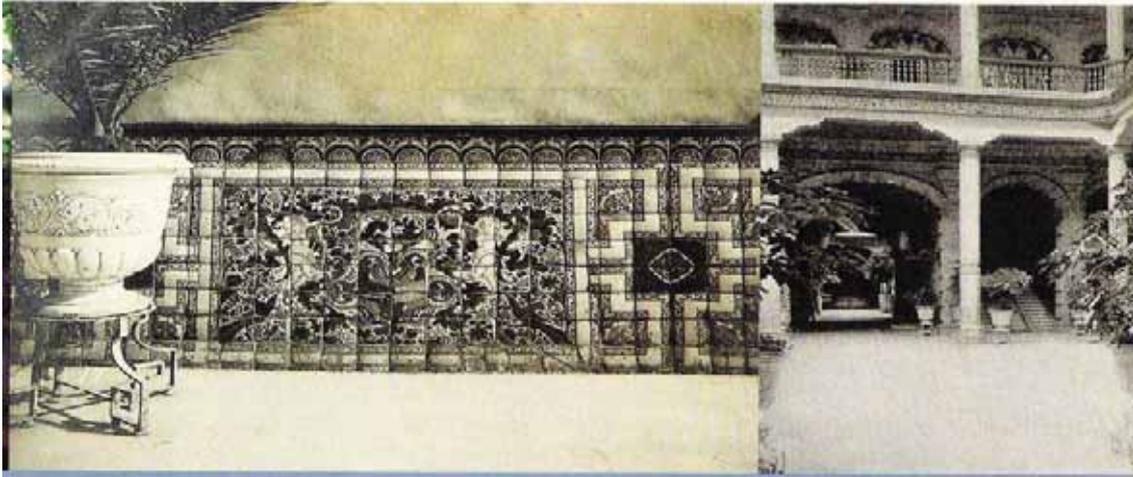


Foto No. 65

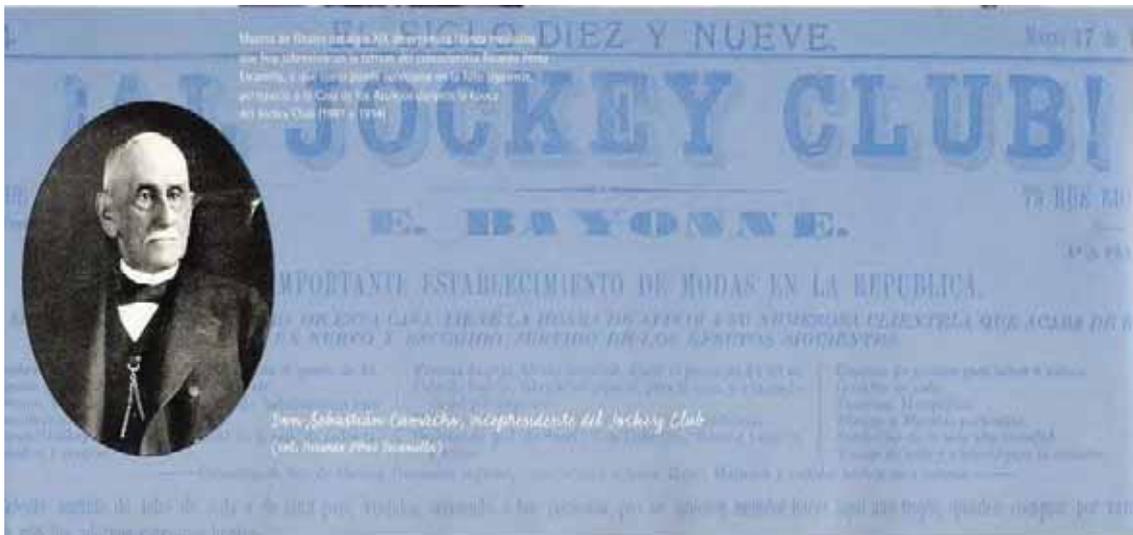


Foto No. 66

### 2.3.2 CASA DEL OBRERO MUNDIAL FEBRERO DE 1914 A JULIO DE 1915.

Al grito de ***Sufragio efectivo, no reelección***, Francisco I. Madero terminó con más de 30 años de dictadura, abortando la octava reelección del general Díaz, y forzando su exilio a París, la ciudad predilecta de don Porfirio. A Madero, aquel acto le costaría la vida, y al país una larga y necesaria revolución que abrió el paso a un nuevo México.

Después de la Decena Trágica, en donde se asesinó al presidente Madero y su vicepresidente Pino Suárez por la traición de Huerta, **"el gobierno de Carranza mandó clausurar el Jockey Club por haber dado un banquete precisamente a Victoriano Huerta en celebración del triunfo del**



## **cuartelazo de la Ciudadela".**

Aquellos porfiristas decadentes de **"buena cuna"** y apellidos compuestos, no hallaban reacomodo en un México que estaba sediento de valores muy distintos a los suyos. También la elegante tienda de ropa para dama en el primer piso de los Azulejos, hacía tiempo que había cerrado ante el pánico de las revueltas ciudadinas.

Y en 1915 el mismo Venustiano Carranza entregó a los trabajadores de la Casa del Obrero Mundial, nada menos que la Casa de los Azulejos:

**EL LICENCIADO ACUÑA, MINISTRO DE GOBERNACIÓN EN EL GABINETE DEL GOBIERNO PROVISIONAL DE VENUSTIANO CARRANZA, ENTREGÓ A LA CASA DEL OBRERO MUNDIAL EL PALACIO DE LOS AZULEJOS, UBICADO EN LA AVENIDA FRANCISCO I. MADERO...,**

Una residencia de lujo, que tiene espaciosos salones y gran número de habitaciones que ahora son transformados en oficinas. La vorágine formada con el triunfo de la revolución, la novedad de ver a una agrupación proletaria instalada en una mansión de lujo y la amplia propaganda de los paladinos de la Casa del Obrero Mundial, atrajo la atención y la simpatía de todo el elemento trabajador de la ciudad de México. Abrieron un taller comunal en el mismo Palacio, la del Sindicato de Modelistas y Modeladores, la del Sindicato de Carpinteros y la de la Federación de Hilados y Tejidos...

Pero la historia tiene un rostro distinto cada día, y para agosto del mismo año el propio Carranza ya había dado una nueva instrucción que así se leyó en los periódicos:

**EL PROLETARIADO FUE ARROJADO EN FERAZ EMBESTIDA DEL PALACIO DE LOS AZULEJOS.**

El presidente Venustiano Carranza, heredero de un espíritu



conservador, consumó el más cobarde y vil atropello cuando el general Pablo González [autor intelectual del asesinato de Zapata, al mando de quinientos hombres a bayoneta calada arrojaron al proletariado del Palacio de los Azulejos, residencia oficial de la Casa del Obrero Mundial. . .

Y así se cierra un breve y extraño episodio en la historia de los Azulejos: la Casa del Obrero Mundial. Y Paco Yturbe, que nada tenía que ver con aquel escándalo del banquete ofrecido a Huerta en el Jockey Club, hizo las gestiones necesarias con el gobierno para que le devolviera la casa. Y así fue.

Pero la revolución había dejado su huella en los Azulejos con algunos desarreglos, el maltrato interior por los talleres de los obreros y el súbito abandono. Los Yturbe nunca volverían a vivir en ella y la mantendrían arrendada hasta su venta en 1978.

Después del episodio con los obreros de la ciudad de México, pasarían algunos años para que un hombre, un extranjero visionario, un norteamericano absolutamente enamorado de México, viera en los Azulejos el lugar perfecto para expandir su negocio de fuente de sodas y droguería. Me refiero a Frank Sanborn.

### 2.3.3 FRANK SANBORN 1918-1946.



Walter D. Sanborn, 1875-1950  
(col. Donald Sanborn)

**Foto No. 67**



Walter Sanborn desembarcó en el puerto de Veracruz en 1897 de veintidós años de edad, recién graduado de la Universidad de Berkeley, California, como químico farmacéutico ver foto 67. Era un joven bien parecido, de familia estable y acomodada que vio en México grandes oportunidades para hacer un buen negocio. En el mundo entero nuestro país ya tenía fama de recibir con tapete rojo a los extranjeros, la hospitalidad mexicana comenzaba a ser leyenda, y más aún durante el Porfiriato. Por una razón que desconocemos, Walter se fue directamente a Guadalajara, en el estado de Jalisco, donde consiguió trabajo en una droguería.

A los pocos meses entendió que la ciudad de México tenía mucho más que ofrecer, y se mudó a la capital, en donde se asoció con un farmacéutico mexicano para abrir The American Pharmacy. Pero Walter tuvo algunas diferencias con su nuevo socio, y prefirió comprarle sus acciones para abrir su propia farmacia. Así nació Sanborn American Pharmacy en el año de 1903, en un pequeño local en el número 6 de la calle de San Francisco, casi en la esquina con Filomeno Mata, donde se encuentra la actual Librería Madero.

Los farmacéuticos alemanes tenían dominado el mercado y no ofrecían productos de buena calidad. Indignado por este hecho, Walter comenzó a importar productos estadounidenses en grandes cantidades y de mejor calidad, tanto de patente como de receta. El resultado fueron precios bajos y ventas altas: un compromiso que con los años la convertiría en la droguería de más prestigio en México, así como en el más importante distribuidor al mayoreo de todos sus productos en la república.

Anteriormente una droguería preparaba la mayor parte de sus medicamentos en el momento en que su diente entregaba la receta. Las sustancias se guardaban ordenadamente en frascos de vidrio grueso, con una etiqueta blanca con el nombre que correspondía escrito a mano. Estos establecimientos solían ser un espectáculo de misteriosos olores y nombres extraños, y es notable la abundancia de droguerías por aquella época. Basta



con abrir un diario en esos años para encontrarse cientos de anuncios que ofrecían soluciones milagrosas, panaceas para la eterna juventud y remedios instantáneos con frases superlativas y magnánimas como las siguientes:

**"¡Nosotros lo arrancaremos de las garras de la muerte!, el Específico Zendejas es la única medicina para la Sífilis que cura pronto y bien"; "Nervios de hierro y fuerza de gladiador obtendrá tomando Toniquina del doctor Sieg"; "¡La Diabetes se cura radicalmente con el Vino Uranado Pesqui!"; "¿Está nervioso, intranquilo, temeroso y débil?, ¡usted necesita un tónico!"; "Morfina, Opio, Laudano, Éter y Marihuana, se curan con absoluta seguridad con el Método del Dr. Antonio Márquez"; "Para los niños y los inválidos, ¡leche malteada de Borden!"; "Por crónicas y rebeldes que sean sus dolencias, no debe desesperar: ¡Elixir estomacal de la abuela!"**

Las aspirinas Bayer se pusieron de moda al igual que la Emulsión Scott, se vendió por primera vez Coca-cola y Chiclets Adams, y también los productos de belleza de la casa Maybelline. Moda que se agudizó al estallar la primera guerra mundial, ya que dejó de existir prácticamente toda la oferta europea, creándose un fuerte monopolio de productos norteamericanos.

Walter fue el menor en una familia de tres hermanos: George (1868), el primogénito, quien murió cuando apenas tenía seis años de edad; le seguía Frank (1870, Piqua, Miami) y por último Walter, nacido en 1875 en Rochester, Minnesota [ver foto 68](#). El apellido Sanborn deriva del francés Samborne, de una familia que vivió cerca de la región de Dijon, y se dice que los duques de Samborne acompañaron al conquistador Guillermo cuando invadió Inglaterra en 1066. La última noticia que se tiene del escudo de armas de dicha familia fue en la casa de Linley (del mismo apellido), en la cabecera de cobre de su recámara, en el presente siglo.!

Walter estudió medicina al igual que Frank. Pero este último tuvo que

abandonar la carrera por un problema en los ojos. En cambio, Walter se graduó con los mayores honores como farmacéutico especializado. Y una vez que estuvo establecido en la ciudad de México, le escribió a su hermano mayor invitándolo a unirse al negocio en el año de 1902 ver foto 70. Walter fue un hombre introvertido, discreto, tímido, ordenado, mientras que Frank era todo lo contrario: disfrutaba los riesgos, era carismático, creativo, con un tremendo don de gente. Su pasatiempo era la cacería de animales.

Frank, maravillado con México, aceptó la invitación y se mudó de inmediato con su primera esposa, Mignon Hill, y los hijos de ambos: Francis de siete años y Jonathan de cuatro ver foto 69. Vivieron en el barrio de Mixcoac y los niños fueron inscritos en la Escuela Americana. Walter aprovechó el apoyo de su hermano para irse unos meses a Los Ángeles y casarse con su prometida, quien pacientemente lo había esperado: Lillian Grace Murdock. Matrimonio del cual resultó un solo hijo, también llamado Walter y nacido en México en 1909.



Walter Sanborn, 1905

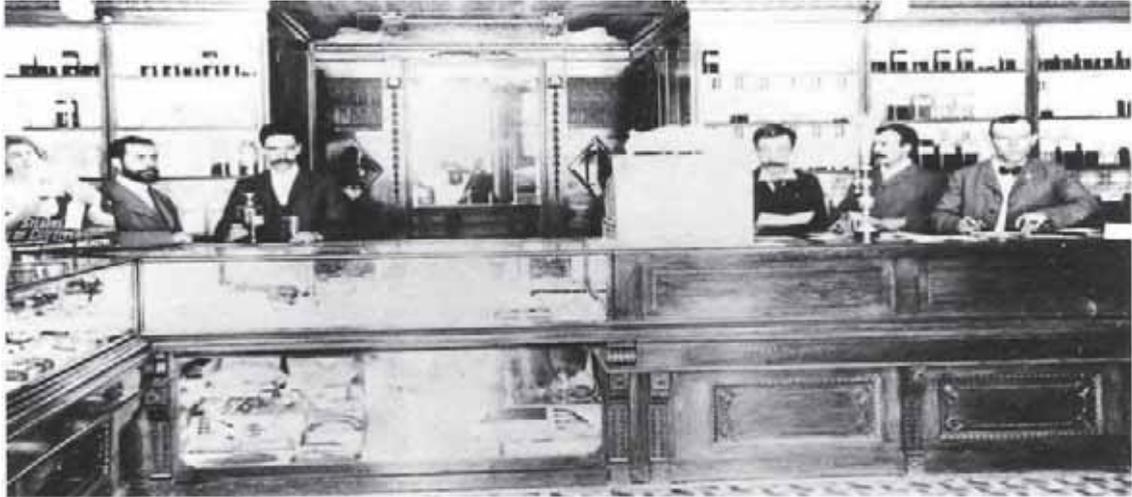
**Foto No. 68**



Frank Sanborn, 1870-1956 (ref. Donald Sanborn)

Frank A. Sanborn con su primera esposa, Mignon Hill, y sus dos hijos: Jack y Francis en. 1900 (ref. Donald Sanborn)

**Foto No. 69**



En el extremo derecho podemos ver a Frank Sanborn detrás del mostrador de la primera droguería fundada con su hermano (col. Donald Sanborn y Archivo Sanborns)

### Foto No. 70

Pero la inquietud de Frank le hizo ver que una farmacia al estilo norteamericano sería mucho mayor éxito que simplemente la droguería de recetas y medicinas de patente. Rentó el local vecino, y abrió lo que en Estados Unidos se conocía como *ice cream parlor*, que para nosotros significó la primera fuente de sodas en la ciudad de México. También servían café, chocolate, té y algunos tentempiés muy sencillos. Y debido a que en aquella época la leche era bronca, de sabor muy fuerte y riesgosa de beber, Frank compró sus propias vacas Jersey, y Walter le ayudó a pasteurizar la leche y a hacerla más ligera de sabor. El éxito fue total, tanto, que pronto abrieron otro pequeño local en la calle 16 de Septiembre, aunque el original fue siempre el más visitado. Porfirio Díaz y su esposa iban a menudo a tomarse un *sundae* o a comer un *banana split*.

Además de los tres locales de la ciudad de México, abrieron una nueva tienda en Tampico, en el estado de Tamaulipas, el 23 de enero de 1913. Una ciudad porteña muy importante en aquel momento, tanto por su comercio, como por la inmigración que atrajo. Walter fue quien se encargó de abrir ese local, con la mala suerte de contraer malaria durante su estancia, resultado de las condiciones de un clima tropical al cual no estaba acostumbrado.



Llegó el año de 1910, y con él la Revolución. Walter decidió poner tierra de por medio hasta que todo volviera a la normalidad, y se regresó a Los Ángeles con su esposa y su hijo de dos años. Aprovecharía ese tiempo para restablecerse por completo de la malaria, que tanto había minado su salud. Pero su hermano Frank ya tenía metida en los huesos la pasión por México, y decidió resistir, quedarse, salvar el negocio a como diera lugar.

Fueron años difíciles para Frank, no sólo por la situación del país, sino también en lo personal. En 1911 su esposa decidió regresar a Estados Unidos con sus hijos, que ya eran adolescentes y necesitaban una escuela de mejor nivel para completar sus estudios, retomar sus raíces, pero, sobre todo, vivir en un ambiente más seguro. Frank estuvo de acuerdo y los dejó partir, quedándose completamente solo. Y esta separación los llevaría inevitablemente al divorcio en 1915. Frank siguió resistiendo. El poco dinero que ganaba lo cambiaba cada semana en el Monte de Piedad por oro, piedras preciosas o cualquier otra cosa que no arriesgara su ganancia ante la inestabilidad económica que se estaba viviendo. Para 1914, Frank temía que toda la inversión hecha por él y su hermano pudiera desvanecerse; además tenía deudas por cubrir en Estados Unidos. Pero siempre se mantuvo optimista y trabajando de sol a sol.

Y la felicidad en la vida de Frank parece coincidir con la estabilidad en sus negocios. A los pocos meses de haber regresado a la ciudad, paseando por la calle Madero observó el abandono en el cual estaba la Casa de los Azulejos, y seducido por su historia y atractivo, le hizo una oferta a Paco Yturbe para arrendarla. Éste aceptó, y a Frank le tomó más de un año adecuarla para que funcionara como restaurante, droguería, farmacia, fuente de sodas, tienda de regalos y otros pequeños servicios.

En un principio la asociación de ingenieros y arquitectos, y algunos intelectuales, protestaron ante el hecho de que un edificio tan importante fuera a sufrir alguna alteración que dañara su historia. Pero el encargado del

proyecto, el ingeniero inglés Albert Pepper respetó la arquitectura original, adecuándola para el servicio que se quería dar, y dándole una nueva vida. Los tres establecimientos originales que tenían en el centro fueron cerrados, para concentrado todo en los Azulejos: un centro comercial, restaurante y fuente de sodas, dentro de un marco irrepetible.

La preinauguración de los Azulejos como la gran casa matriz de los hermanos Sanborn tuvo lugar la noche del sábado 11 de octubre de 1919, ya que la inauguración oficial se realizó unas semanas más tarde, día en que todas las ganancias se donaron a la Cruz Roja, incluyendo las apuestas de bridge y las distintas rifas ver fotos 71, 72, 73 y 74.

Frank, con un sentido publicitario muy claro, invitó a los periodistas más importantes de la ciudad y a todos los corresponsales extranjeros, y junto con Stella y su hijo mayor Francis, les dieron un trato de príncipes. También invitó a las familias más selectas, a embajadores, los empresarios más importantes, artistas, diplomáticos y extranjeros distinguidos. No hubo un solo periódico, ni una sola revista de la capital que no le dedicara una página entera. Fue el evento más importante del año. El país, después de un decenio de cambios profundos, de una agitada revolución llena de sobresaltos, asesinatos y cuartelazos, se acercaba a un periodo más estable y a un nuevo modo de ser.



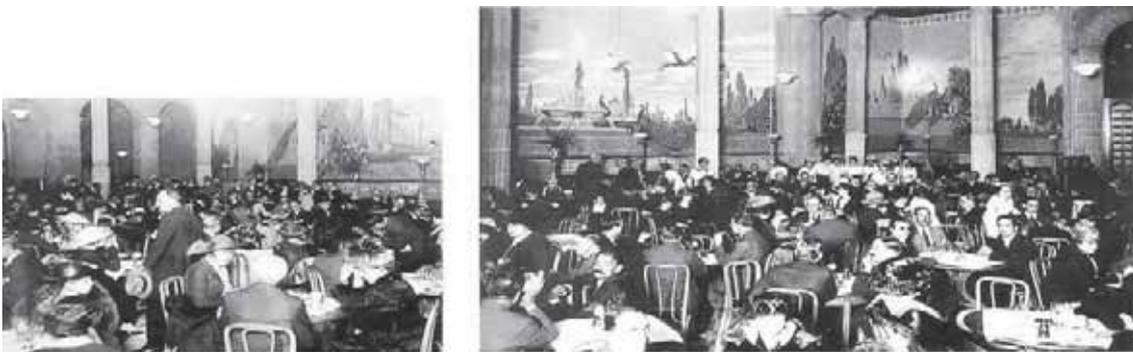
*Revista de Revistas, septiembre de 1919*

(Archivo Sanborns)

### Foto No. 71



**Foto No. 72**



La noche del sábado 11 de octubre de 1919,  
día en que fue inaugurado el Sanborns de Azulejos  
{Archivo Sanborns}

La inauguración oficial fue unas semanas  
más tarde, durante el cual fueron donadas todas  
las ganancias a la Cruz Roja {Archivo Sanborns}

**Foto No. 73**



CUANDO desee el despacho  
eserupuloso de una rece- SANBORNS  
ta acuda, a : : : : :

CUANDO desee comprar algo  
fino y de novedad, vea a SANBORNS

CUANDO desee tomar un  
buen helado y un lunch  
fino vaya al 'rendez vous' SANBORNS  
de la sociedad: : : :

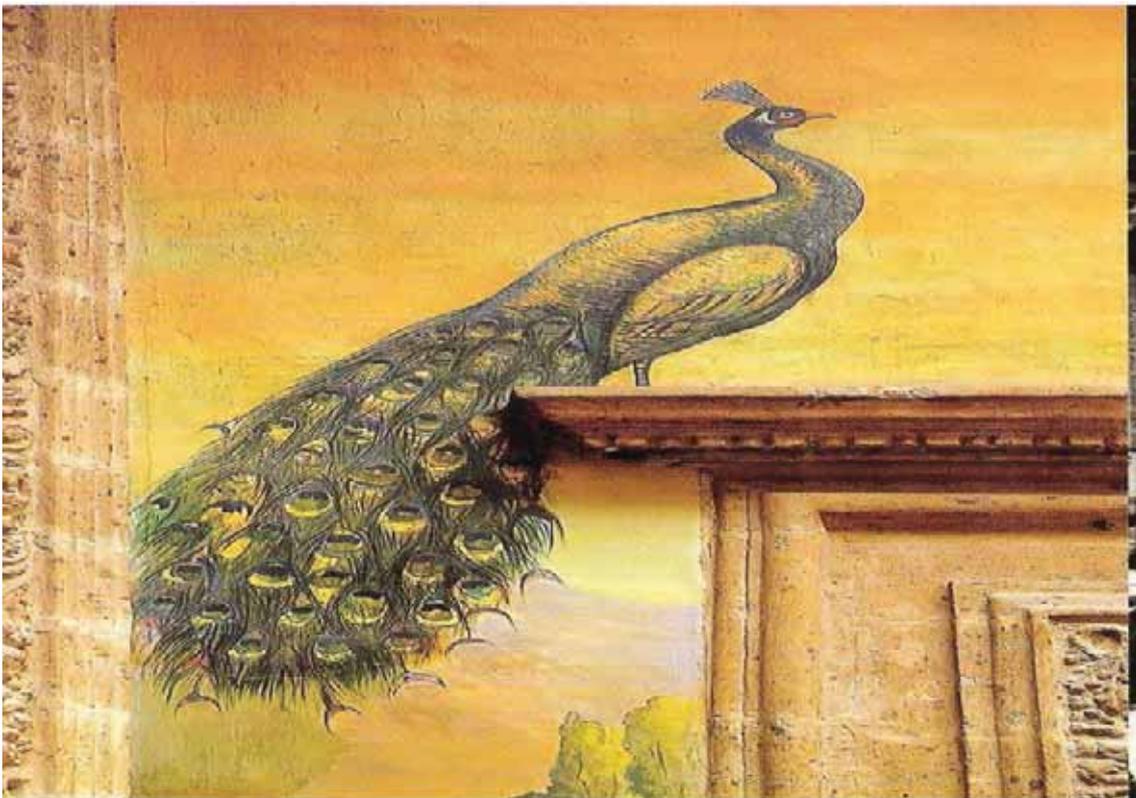
Próximamente en su nuevo local, el  
suntuoso e histórico

**PALACIO de los AZULEJOS**

**Foto No. 74**

Dos cambios importantes se registran en los Azulejos durante esta transición: el techado del patio con vidrio emplomado color ámbar, el mosaico del piso que sustituyó a la cantera original y el mural de los pavorreales en el comedor principal. Frank invitó a un artista romano asentado en Nueva York a pintar las paredes del patio con el tema que él eligiera ver fotos 75 y 76. El nombre del pintor fue Jean Palcologue, y desgraciadamente no conocemos más de su vida, ni de su estancia en México. Pero hoy es difícil imaginar la Casa de los Azulejos sin la presencia de ese mural modernista, que a tantos pintores mexicanos se ha querido atribuir, y que se pintó en el año de 1918.

El mural acompaña desde entonces a la fuente y sus esbeltas columnas churriguerescas de cantera del XVIII, y a partir de ese momento ha sido siempre el comedor principal, con gabinetes a los lados, favoritos de los novios ver fotos 77 y 78.



El mural modernista de los pavorreales pintado en 1918 para Sanborns, por el romano Jean Palcologue

**Foto No. 75**

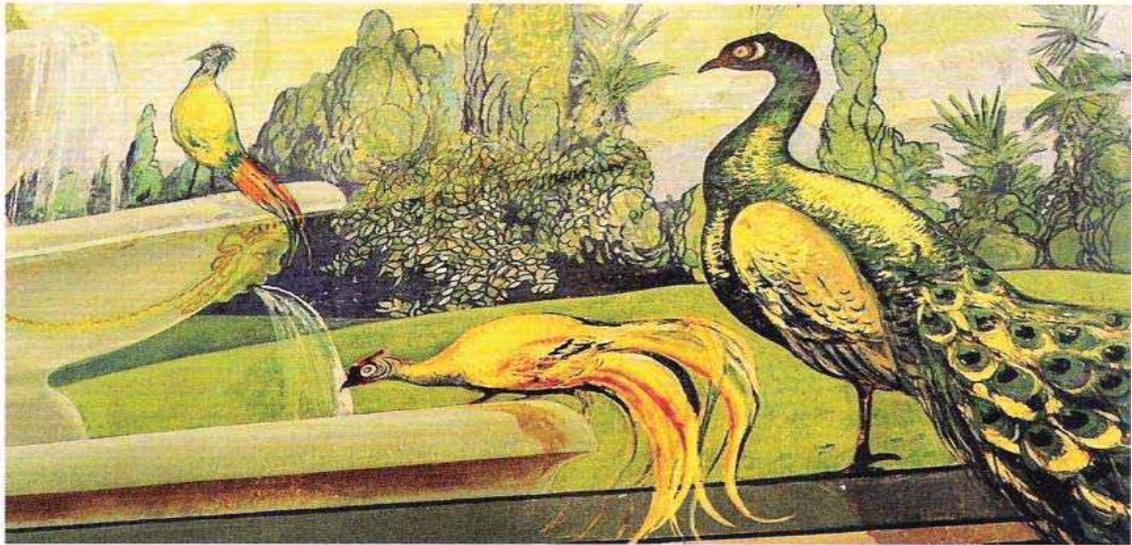


Foto No. 76



Foto No. 77



Foto No. 78



### 2.3.3.1 MURAL OMNICIENCIA DE JOSÉ CLEMENTE OROZCO.

En 1925 Paco Yturbe encargó a su amigo José Clemente Orozco que hiciera un mural en la Casa de los Azulejos, Frank Sanborn estuvo de acuerdo. Siendo Orozco un hombre increíblemente rápido para trabajar, su hijo Clemente calcula que no le ha de ver tomado más de dos meses terminar el fresco de la casa.

Los muralistas fueron artistas con una causa y tan disciplinados como cualquier obrero, con personalidad propia y sin la obligación de seguir copiando las recetas de la academia, ni imitando las modas parisinas. Finalmente los pintores mexicanos tenían la posibilidad de una expresión y una búsqueda que les era propia. Y José Clemente Orozco fue uno de los grandes representantes de este histórico parte aguas. En 1922 había comenzado los murales en la Escuela Nacional Preparatoria, pero **"al dejar Vasconcelos su puesto de secretario no fue posible seguir trabajando. Siqueiros y yo fuimos arrojados a la calle por los estudiantes y nuestros murales fueron gravemente dañados a palos, pedradas y navajazos"**.

Fue en ese crítico momento que Paco Yturbe lo invitó a hacer el fresco de los Azulejos, para ayudado. Al terminar, Orozco fue invitado a la Escuela Industrial de Orizaba a hacer otro mural y no sería sino hasta 1927 cuando pudo terminar sus mural es en la Preparatoria.

En Orozco no sólo su pintura es poderosa, también lo fue su pensamiento, y su constante optimismo a prueba de todo. Cuando perdió su mano izquierda en sus años preparatorianos, se manifestó tranquilo, ya que ese hecho lo había alejado definitivamente de la carrera de arquitectura, permitiéndole hacer lo que siempre había querido: pintar. Cuando un periodista le preguntó sobre la Revolución mexicana, él simplemente respondió con una sonrisa: **"fue para mí el más alegre y divertido de los carnavales"**.



Y el mural **Omniciencia** es un hecho feliz para él, en el cual buscó plasmar los principios y el poder de la ciencia divina ver fotos 79 y 80. Para este libro, invitamos a su hijo mayor Clemente Orozco Valladares, a damos una interpretación más cercana y a contamos ciertos aspectos personales de la vida de su padre en el momento que realizó la pintura.

*Aunque Orozco anteponeía por sistema su convicción profesional a cualquier otro factor extraestético, no por ello dejamos de considerar sus circunstancias personales a la hora de realizar su obra. Y esto se vuelve particularmente cierto cuando pinta el mural **Omniciencia** en la Casa de Azulejos ver fotos 81 y 82.*

*Tenía razones para estar satisfecho: había logrado construir su primer estudio y hogar; se había casado, en noviembre de 1923, a la edad de 40 años, sumamente enamorado de su esposa, satisfaciendo un anhelo largamente acariciado. Su primer hijo nacía en septiembre de 1924. Aún vivía su madre.*

*El destino le tenía deparada una sorpresa: "**un caballero**", familiarizado con el arte, que había recibido una esmerada educación en Francia, don Francisco Sergio ¡turbe, ante el espectáculo magnífico de los frescos en la Preparatoria, se conmovió y le propuso a Orozco la decoración de su famosa Casa de los Azulejos, de la que era propietario y que, a la sazón, alquilaba a Sanborn Hermanos.*

*Orozco se abocó a decorar el cubo de la escalera: un muro de aproximadamente 8 x 5 metros, a partir del descanso, con una puerta al centro. El espacio arquitectónico está dividido por una cornisa en dos secciones. La superior, de menor dimensión, tiene al centro una elaborada ventana ver foto 83.*

*El tablero principal, el inferior, resultaba excesivamente elongado y*



*carente de profundidad para una perspectiva visual desde el primer tramo de la escalera hasta el descanso. Esto es, solamente se podía contemplar de un golpe de vista desde el segundo piso ver fotos 84 y 85.*

*Con gran ingenio y maestría de oficio, el artista resuelve el problema óptico y deambulatorio diseñando una composición cuadrada que mitigase la desproporción técnica, asentando las figuras sobre una base de rocas y añadiendo una leyenda con el nombre del mural. Por cierto, fue la única ocasión en que titulara un fresco y aun lo dedicara a persona alguna: su padre Ireneo.*

*Curiosamente, en este caso, coincide la ejecución con la forma en que debe observarse el fresco, es decir, de arriba-abajo, continuándose significativamente la decoración entre ambas secciones e integrando la cornisa.*

*La profusión de manos que exhibe esta pintura adquiere una dimensión simbólica esencial para su aprehensión. La sección superior se configura con la correlación de unas manos verticales, poderosas, y otras horizontales, de menor tamaño. Del lado izquierdo del espectador, la donación y recepción constituyen la energía que luego se trasmite al hombre y, del lado derecho, se manifiesta como una creatura que tendrá su destino en la mujer ver fotos 86 y 87.*

*Precisamente, la protección tutelar de la naturaleza la representan los brazos y torsos que enmarcan a las figuras masculina y femenina en los flancos de la parte inferior.*

*La figura femenina dominante y central, semihincada con los brazos levantados, parece fundir y sintetizar los principios de la humanidad y su fecundidad trascendente. Su actitud es de arrobada exaltación que irradia una exultante elevación hacia todo el conocimiento y la creación.*

**Omniciencia** es uno de los murales más vigorosos de Orozco, planeado como la parte central de un todo. El símbolo masculino, creador y agresor, y el símbolo femenino suave y siempre receptivo, moldeados ambos por el destino, una fuerza enigmática unida por la gracia divina: omniciencia.

Dr. Atl



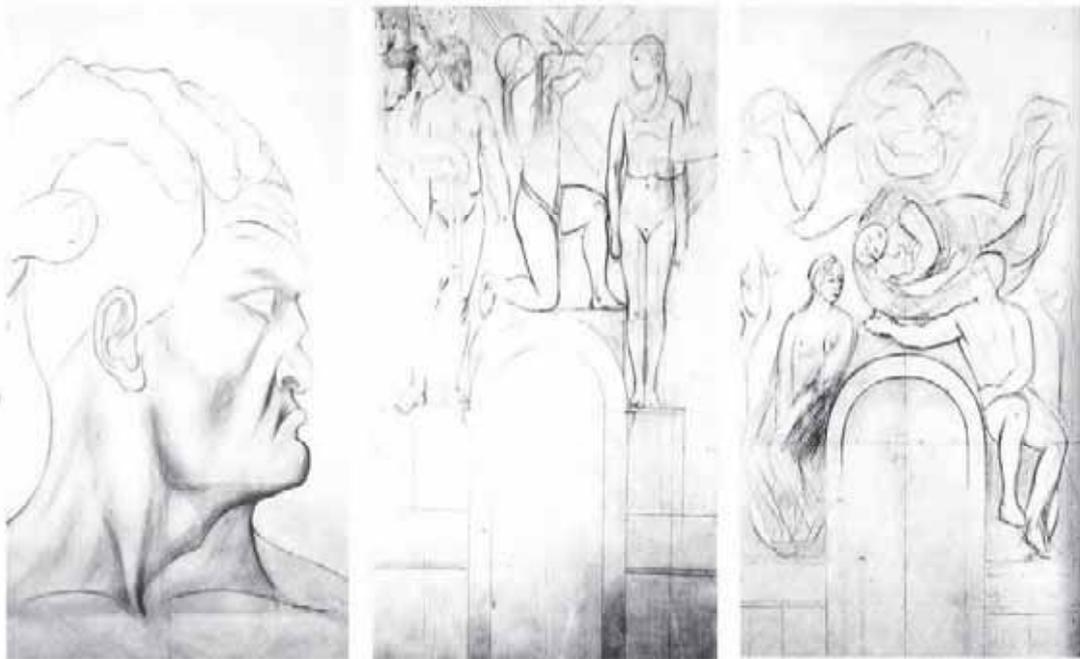
Foto No. 79



José Clemente Orozco de 49 años, retrato de Arnold Genthe tomado del libro de Alma Reed, publicado en Nueva York en 1932. (col. Ricardo Pérez Escamilla).



Foto No. 80



**Foto No. 81**



Fragmento del mural (cartóna Clemente Orozco Valladares,  
"Fundación José Clemente Orozco")

**Foto No. 82**



No importan las equivocaciones ni las exageraciones. Lo que vale es el valor de pensar en voz alta, decir las cosas tal como se sienten en el momento en que se dicen. Ser lo suficientemente temerario para proclamar lo que uno cree que es la verdad sin importar las consecuencias y caiga quien caiga. Si fuera uno a esperar a tener la verdad absoluta en la mano, o sería uno un necio o se volvería una muña para siempre. El mundo se defenderá en su marcha.

José Clemente Orozco, 1949.

El mundo en plena explosión, 1933.  
 cat. Museo Pérez (París).  
 ISBN 978-970-9000-00-0  
 Traducción José Clemente Orozco

Foto No. 83

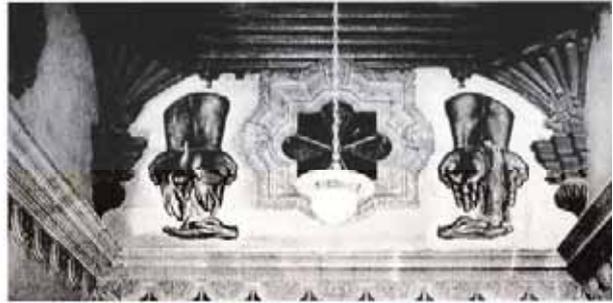
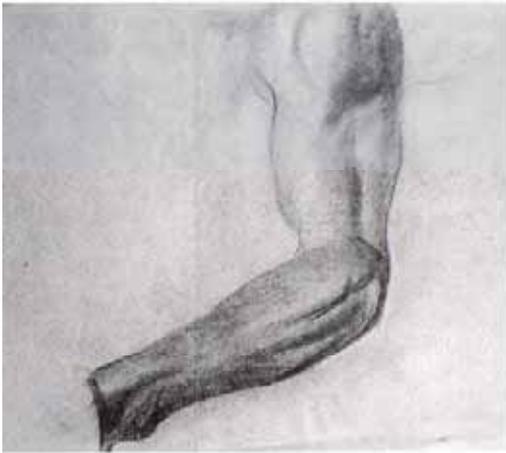


Foto No. 84



El muro del acceso de la escalera, antes de ser pintado por Orozco, en 1933 (Museo Casa Pardo).  
 ISBN 978-970-9000-00-0  
 Traducción José Clemente Orozco

Foto No. 85



detalle para el mural "Civilización" en la Cámara de Diputados, Parlamento del Ecuador (Buenos Aires) restauración del mural en 1925 y 1999

Foto No. 86



... y en la época de la restauración, el mural de la Cámara de Diputados...  
... y en la época de la restauración, el mural de la Cámara de Diputados...  
... y en la época de la restauración, el mural de la Cámara de Diputados...

Foto No. 87



### 2.3.4 LA FILOSOFÍA DE SLIM.

Cuando Carlos Slim obtuvo su título universitario como ingeniero civil ya era millonario, quince años antes había emprendido sus inversiones, con esa solvencia pudo tornar un año sabático, y ahí fue cuando de verdad decidió enfocar a fondo y visionariamente sus ganas, de hacer negocios. Se fue a Nueva York y observó durante meses cómo funcionaba la economía mundial, viajó a Europa, leyó mucho y regresó a México a sembrar la semilla de sus conocimientos y habilidades.

Slim era un joven de 25 años que empezaba a crear su propio mito, a la misma edad de otros muchos personajes que pasaron a ser historia. Slim es parte de la generación de jóvenes que vivieron grandes transformaciones sociales y culturales. Cuando despuntaba en los negocios se gestaba la intervención estadounidense en Vietnam y Fidel Castro se consolidaba en Cuba y el Che Guevara se convertía en un personaje iconográfico mientras los grupos de rock como los Beatles, que revolucionaron la música, se hallaban en plena efervescencia.

En tanto, en México tocaba su fin el idílico milagro mexicano, el que los economistas definían como el modelo de "**desarrollo estabilizador**" y que consistió en un periodo de progreso desequilibrado, en el que un segmento minoritario de la población -altamente protegido por las políticas gubernamentales- se enriqueció, en tanto que el crecimiento económico del país permitía la ampliación de la clase media, pero no alcanzaba a redimir ni a atender las carencias de los marginados. En la desigualdad en el ingreso y en la excesiva protección de algunos agentes económicos se fincó la debilidad de un sistema que iba a caer en crisis varios años después.

El magnate que llegó a convertirse en menos de tres décadas en el empresario más rico de México y de toda América Latina, es un hombre corpulento, bonachón, que en apariencia proyecta una imagen de una



persona discreta y tímida ver foto 88. Aun con su fortuna se ha ganado la fama de marginado social. Rehuye la vida pública y el escándalo. Pero eso es parte de la leyenda. Para algunos, Slim es todo lo contrario, es frío, calculador, con una mentalidad de ajedrecista y está siempre donde debe estar. En los negocios siempre va tres pasos adelante. Es una máquina de hacer dinero, y ¿cómo no hacer fortuna? preguntaba Michel Tournier quien decía que la respuesta era sencilla: **"Basta con sólo pensar desde la infancia más que en el dinero"**.

La construcción de su imperio rebasa todos los límites. Para sus admiradores es un auténtico genio que todo lo que toca lo transforma en oro. El secreto para hacerse archimillonario de este moderno rey Midas partió de su admiración por la filosofía de algunos grandes financieros como: Jean Paul Getty, Benjamin Graham y Warren Buffett, considerados, por muchos, como los maestros de la especulación.

En su juventud su afición a la lectura de la revista *Playboy*, lo nutrió de las ideas de Getty quien decía que había una fórmula segura para alcanzar el éxito financiero: **"Levantarse temprano, trabajar duro, y extraer petróleo"**.

Inspirado en los principios de sus ideólogos del dinero, Slim siguió al pie de la letra sus postulados, como el de Warren Buffett: **"No vale la pena hacer bien lo que, para empezar, no vale la pena hacer"**.

Benjamin Graham, otro de sus maestros, decía que **"un empresario busca asesoría profesional en varias facetas de su negocio, pero jamás espera que le digan cómo conseguir beneficios"**.

Así, rodeado de un pequeño grupo de gurús, Slim construyó su imperio y en su afán por extender sus dominios se asoció a Bill Gates, el hombre más



rico del mundo. La riqueza de ambos personajes podría exceder el producto interno bruto de la tercera parte de los países menos desarrollados en el mundo, es decir, un conjunto alrededor de cincuenta naciones.

En México, sólo una posición después de Pemex, la paraestatal más importante del país, las empresas de Slim reportan anualmente alrededor de 5 mil millones de dólares al fisco, la mayor cantidad de impuestos generados por su riqueza.

El imperio de Slim se extiende por todos los continentes. Tiene inversiones por todas partes y es conocido por comprar barato. Se convirtió en una celebridad cuando la revista **Forbes** lo incluyó por primera vez en 1992 en la lista de los hombres más ricos del planeta, con un capital de 2,100 millones de dólares. Antes era conocido tan sólo por un pequeño grupo de controladores del mercado bursátil. Ése era su mundo desde donde empezó a forjar su fortuna como profesional de las finanzas.

Con esa filosofía a los 50 años, Slim pasó a convertirse en el inversionista número uno de América Latina creando su propio mito. Acumuló su fortuna en la década de los noventa bajo la sospecha de haber sido favorecido por el poder. **"Slim simplemente estuvo en el momento oportuno y en el lugar oportuno"**, aseveró el banquero Manuel Espinosa Iglesias quien puso punto final a la discusión sobre el origen de la fortuna era que paso a convertirse en el hombre mas rico de América Latina: **"Oportunidades como éstas no se repiten"**.

El secreto de Slim es muy sencillo: es alérgico a la publicidad y lleva una vida frugal que raya más en la modestia que en la sobriedad. Su existencia gira alrededor de los negocios aparece en los consejos de administración de las empresas más importantes del país- y tiene una forma parca de concebirse



como el gran gurú: **"No puedo estar en todas partes. Mi trabajo consiste en pensar"**, afirma cuando le preguntan cuál es el secreto para los negocios. Sin embargo, tiene un estilo propio para trabajar: por las mañanas, alejado de las llamadas, juntas y distracciones de rutina, se dedica a analizar documentos para irse al fondo de los asuntos y no perderse en los detalles.

En las oficinas de su grupo empresarial se pueden leer letreros colgados en la pared con la siguiente leyenda:

***Ten mucho cuidado cuando***

***le pidas a alguien su tiempo.***

***Le estás pidiendo la vida,***

***porque su tiempo es vida.***

En los negocios, desde la percepción de Slim, existen tres tipos de personalidades en las empresas: primero, el empresario; segundo, el ejecutivo y tercero, el inversionista. Los tres, dice, suelen complementarse y, a veces, hasta fundirse. El primero es que el concibe y emprende, el segundo es el que opera las empresas y el tercero el que pone los medios. Slim se define empresario, pero acota: **"Podríamos decir que existe un cuarto tipo que es el político"**.

**"Difiero de aquellos que piensan que los empresarios mexicanos no pueden manejar sus propios negocios, y que muchas autoridades piensan que es mejor favorecer la inversión extranjera sobre la nacional."**

Sólo la calidad, la productividad, la eficiencia y la optimización de nuestros recursos nos pueden permitir competir con éxito en la apertura.



Con éxito, el libre mercado genera más empleo bien remunerado, mejores y más baratos productos y mayor riqueza de la sociedad. Pero sólo la acción gubernamental, por la vía fiscal puede beneficiar a todos los miembros de la sociedad a través de la inversión pública con fines esencialmente redistributivos, pues la economía de libre mercado, por sí sola, no es suficiente para terminar con los rezagos ancestrales.

El empresario tiene la responsabilidad social de optimizar los recursos de la empresa haciéndola cada vez más eficiente, más competitiva, que reinvierta sus utilidades y capacite a su personal que, bien remunerado, motivado y satisfecho de su responsabilidad, haga su mejor esfuerzo.

En pocas palabras, a final de cuentas, el empresario es sólo un administrador temporal de la riqueza social.

Aunque Slim es uno de los cien hombres más influyentes del mundo, se ha definido como una persona sobria para vivir.

**"Diría que soy sobrio y mis hijos también. Por gusto, por convicción, no por disciplina".**

El éxito no es hacer bien o muy bien las cosas y tener el reconocimiento de los demás. No es una opinión exterior, es un estado interior. Es la armonía del alma y de sus emociones, que necesita del amor, la familia, la amistad, la autenticidad, la integridad.

El ser tan destacado como ustedes significa, un privilegio, pero entraña también muchos riesgos que pueden afectar valores muy superiores al **"éxito"** profesional, económico, social o político. La fortaleza y el equilibrio emocional están en la vida interior, y en evitar aquellos sentimientos que corroen el alma, la envidia, los celos, la soberbia, la lujuria, el egoísmo, la venganza, la avaricia, la pereza y que son venenos que se ingieren poco a poco.



Cuando den, no esperen recibir, **"queda aroma en la mano que da rosas"**, no permitan que sentimientos y opiniones negativas, dominen su ánimo. El daño emocional no viene de terceros, se fragua. y se desarrolla dentro de nosotros.

No confundan los valores, ni menosprecien sus principios. El camino de la vida es muy largo, pero se transita muy rápido. Vivan el presente intensa y plenamente, que el pasado no sea un lastre y el futuro sea un estímulo. Cada quien forja su destino y puede influir sobre su realidad, pero no la ignoren.

Lo que más vale en la vida no cuesta y cuesta mucho: el amor, la amistad, la naturaleza y lo que sobre ella ha logrado el hombre de formas, colores, sonidos, olores, que percibimos con nuestros sentidos, pero sólo si los tenemos despiertos *ver foto 89*.

Vivan sin miedos y sin culpas; los miedos son los peores sentimientos del hombre, lo debilitan, inhiben su acción y lo deprimen, y las culpas son un lastre enorme en nuestro pensar, al actuar y en la vida. Hacen difícil el presente y obstruyen el futuro. Para combatirlos seamos sensatos, aceptémonos como somos, nuestras realidades, nuestros gozos y nuestras penas.

La ocupación desplaza a la preocupación y los problemas al enfrentarlos desaparecen, así los problemas deben hacernos más fuertes, de los fracasos aprender y hacer de los éxitos estímulos callados. Actúen siempre como les dicte su conciencia pues a ésta nunca se le engaña, así los miedos y las culpas serán mínimas.

No se encierren, ni arruinen su vida, vívanla con la inteligencia, el alma y los sentidos despiertos y alerta; debemos conocer sus manifestaciones y educamos para apreciarlas y disfrutarlas.

El trabajo bien hecho no es sólo una responsabilidad con la sociedad, es también una necesidad emocional.

Al final nos vamos sin nada, sólo dejamos nuestras obras, familia, amigos, y quizá la influencia, por las ideas que en ellos hayamos dejado.

En 1991 cuando su nombre apareció por primera vez en la lista de los hombres más ricos del mundo, Slim nada tenía que ver con los hombres de **Forbes**. Todavía en 1993 manejaba un Thunderbird 1989 y hasta los últimos años, ya ampliamente reconocido como el hombre más rico de América Latina, seguía manteniendo la sobriedad.

No tiene sastre ni preferencia por los trajes de firma, es informal, trabaja en mangas de camisa, no lleva mancuernillas, no usa joyas ostentosas y viste habitualmente ropa de sus propios negocios como Sears. Es la antítesis de los magnates que posan para las revistas del jet set, y por si eso fuera poco, no tiene avión particular ni helicóptero, incluso personalmente lleva su agenda, porque asegura que él es dueño de su tiempo, su calendario, aduce, "**siempre está en blanco**".



**Foto No. 88**



Foto No. 89

## 2.4 ÉPOCA DE MEDIADOS DEL SIGLO XIX A LA FECHA.

### 2.4.1 HERMANOS SANBORN 1946-1978.

Frank y Stella compraron una casa en la colonia Juárez, en la calle de Versalles número 115, que originalmente se había construido para la embajada de Francia a mediados del siglo XIX, aunque nunca llegaron a ocuparla. Una mansión porfiriana que arreglaron con una importante colección de arte y objetos valiosos de plata, *kilims* marroquíes y porcelana china. Una casa que necesitó de ocho personas trabajando tiempo completo para que funcionara correctamente ver foto 92. Es verdad que al matrimonio Sanborn le gustaba la buena vida y sabían cómo vivirla, pero siempre compartieron su abundancia, sus gustos y cultura. Las comidas y cenas en Versalles 115 eran famosas por la buena cocina de Stella y el increíble anfitrión que era Frank ver foto 90.

En el *guest book* se pueden leer nombres de invitados tan importantes como Winston Churchill y Franklin D. Roosevelt. Pero también era una casa familiar de puertas abiertas para sus hijos, amigos y los seis nietos de Frank, que siempre consentía y guiaba. Ambos fueron muy generosos con los suyos y también con sus empleados. Cuando Frank cumplió 80 años, mucho tiempo



después de haber vendido el negocio de Sanborns a Walgreen Drug Co., toda la gente que con él había trabajado le hizo una gran fiesta junto con Stella y los hijos de Frank en Versailles 115 ver foto 91. La eterna pareja de enamorados que el matrimonio Sanborns fue vivió en esa casa hasta el día de su muerte. Después fue puesta a la venta por sus hijos.

Para mantener el control de la calidad, Frank Sanborn decidió que todo aquello que la empresa pudiera fabricar, lo harían ellos mismos para ofrecer los mejores productos y los más frescos ver foto 93. Ya tenían la experiencia de producir su propia leche para la fuente de sodas, ¿por qué no todo lo demás?.

En un principio la azotea de la Casa de los Azulejos sirvió para dar cabida a la cocina principal, la lavandería, el cuarto para tostar café, otro para hacer helados y jarabes, la carpintería y los armarios para empleados. Pero al poco tiempo resultó insuficiente, y para 1923 ya habían rentado un almacén dos veces más grande que la propia casa en la calle de Aldama número 81 que sirvió como bodega y para fabricar los demás productos.

En Aldama nació el agua de colonia Sanboms el 1 de julio de 1927 con su aroma de flor de naranjo que hoy se vende en todas las farmacias y supermercados de la república, predilecta de los brujos de Catemaco para sus limpias y que en Acapulco la recomiendan como repelente de mosquitos.

En Aldama nació la crema Teatrical con aroma de rosas el 18 de diciembre de 1928, la cual Silvia Pinal anunció por muchos años, y que por su alto contenido de cera de abeja, parafina china, aceite y lanolina, las mamás dicen que es ideal para las arrugas. Sanboms produce hoy día 35 000 litros mensuales de loción de naranjo y 80 toneladas de crema Teatrical.



**Foto No. 90**



La familia Sanborn en Versalles 115 en junio de 1948, de izquierda a derecha: William E. Walkup, Dorothy Sanborn Walkup, Donald A. Sanborn, Virginia Baxter Sanborn, Jack H. Sanborn, Stella y Frank Sanborn, Lillian W. Sanborn, John H. Sanborn, Helen D. Sanborn, Frank D. Sanborn, el niño Frank A. Sanborn, le sigue William Sanborn Walkup Francis H. Sanborn, Marilee Sanborn y la niña Marion Elena Walkup (col. Donald Sanborn)

Interior de la casa de Frank y Stella Sanborn en la calle de Versalles 115 en los años treinta (col. Donald Sanborn)

**Foto No. 91**



La oficina de Frank Sanborn estuvo siempre en el segundo piso de los Azulejos, en donde antiguamente se encontraba la capilla de los condes del Valle de Orizaba (tomada del libro de M. Escobosa de Rangef)

Foto No. 92

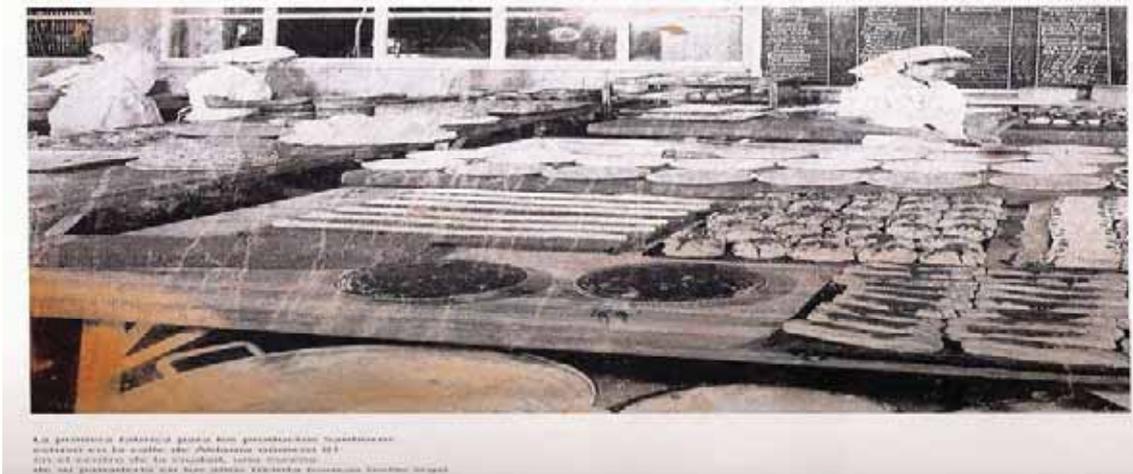


Foto No. 93

Frank Sanborn, cansado de la vajilla blanca que se usaba en el restaurante, escogió el tradicional diseño de los fabricantes de porcelana inglesa llamado "**Blue Willow Pattern**" de origen chino, con los dos colores más representativos de la Casa de los Azulejos: azul y blanco, en perfecta

intonía con la casa, la decoración y el concepto original de la condesa María Graciana, incluyendo el dejo de motivos orientales ver fotos 94, 95, 96 y 97. Pero Frank también escogió ese diseño porque ocultaba una historia de amor, y era una discreta manera de hacerle un homenaje al amor que sentía por su mujer Stella. La historia trata de una leyenda china en torno de Koong See, la bella hija de un rico mandarín, y Chang, un sirviente pobre. La clásica historia del amor imposible con final trágico, por la incompreensión del resto del mundo.



**Foto No. 94**



**Foto No. 95**



**Foto No. 95**



**Foto No. 96**

El uniforme de las meseras de faldas largas y rayadas a colores es otro elemento importante. Se trata de una versión moderna, alegre y cómoda de las faldas oaxaqueñas conocidas como amarres, con una cofia de inspiración nayarita de un solo color que cambia con los turnos de las meseras (verde en la mañana, amarillo en la noche, por ejemplo) y con una blusa blanca que originalmente era de Puebla ver fotos 97, 98 y 99.

Una idea que surgió a partir del momento en que Frank Sanborn invitó a Francis Davis, un norteamericano experto en artes populares a unirse a los Azulejos con su tienda de artesanías, añadiendo a partir de los años treinta una oferta de altísima calidad de arte popular que por muchos años no fue superada por ningún otro establecimiento en el país. Pero la importancia de

está anécdota dejémoslo para más adelante, ya que en sí es una historia aparte dentro de esta historia sobre la cultura Sanborns.



Un grupo de meseras en los años treinta en el patio de los Azulejos (ent. Donald Sanborn)

El taller donde se hacían los uniformes en los años sesenta y un 15 de Septiembre cuando las meseras adornaban su ya mexicano uniforme con un rebozo cruzado (cortesía León Castañer)

**Foto No. 97**



**Foto No. 98**



**Foto No. 99**

Frank invitó a otro norteamericano a su negocio, el señor Frederick

Davis, el gran experto en artesanías mexicanas, a unirse a los Azulejos en el año de 1933. Davis tenía una experiencia de 25 años en México y era reconocido como la gran autoridad en arte popular, además de tener su propia tienda en la calle Madero. Gracias a Davis, Sanboms tuvo por mucho tiempo la mejor oferta de artesanías con su propia mano de obra: sarapes de Saltillo, lacas de Tonalá, barro de Oaxaca, mantas finísimas, vestidos de china poblana, sombreros y rebozos. Y todo ello inspiró el tradicional uniforme de las meseras de Sanboms que conocemos hoy día *ver fotos 100, 101 y 102.*



**Foto No. 100**

**Foto No. 101**



**Página anterior**

Sanborns llegó a tener un grupo importante de artesanos trabajando en exclusiva sus piezas, estas fotos fueron tomadas por Hugo Brehme en los cuarenta para la publicidad de la tienda (Archivo Sanborns)

Vitrinas con la artesanía de Sanborns en la Casa de los Azulejos en los años cuarenta, Hugo Brehme (9 col. Lucila de Casasola)

Distintos anuncios publicitarios de los años treinta en las revistas *Mexican Life* y *Mexican Folkways* (col. Ricardo Pérez Escamilla)

**Foto No. 102**

**Foto No. 103****Foto No. 104**

Frank Sanbom, siempre a la vanguardia y siempre atento al termómetro nacional, además de sumarse a la difusión del arte popular, publicó durante muchos años una guía turística con recomendaciones y sugerencias, que se volvió la más exacta para recorrer los sitios predilectos de los extranjeros: Bellas Artes, Chapultepec, Xochimilco, Cuemavaca, Taxco, Teotihuacan, Tepotzotlán, Cholula... **"Meet me in Sanboms"** era el *slogan* o **"in a city famous for his hospitality, Sanboms is among fue finest"**, los menús eran bilingües y algunos de los empleados responsables de los departamentos principales también eran estadounidenses, por lo que no existía otro sitio en el cual los extranjeros se sintieran más a sus anchas y bien atendidos.

Además del departamento de **"arte mexicano"** como ellos lo llamaban, Frank incorporó también un grupo de artesanos para hacer piezas de plata con diseños originales y exclusivos, contribuyendo a esa gran demanda de plata mexicana que se consolidó en los años cuarenta extendiéndose hasta los setenta, una moda iniciada en gran medida por otro norteamericano que dejó una importante influencia en nuestro país: William Spratling *ver fotos 103 y 104.*

Frank Sanbom comenzó con tres plateros y la demanda creció a tal punto

que terminó con 150 personas trabajando la plata únicamente. Lo cual creó su pronta imitación, y la antigua calle de Plateros volvió a su antiguo esplendor con decenas de establecimientos de platerías elegantes y caras ver foto 105. Y aunque los turistas se volvían locos con la plata mexicana, 70 por ciento del consumo de Sanboms fue nacional.



La señorita Blanche Wilkinson que trabajó por más de 30 años en los Azulejos en el departamento de plata. (cortesía León Costant)



Frank Sanborn comenzó a fabricar objetos de plata, a partir de la imitación de una pieza extranjera, y al ver la habilidad de los plateros mexicanos inició una producción más seria con objetos diseñados exclusivamente para Sanborns. En 1940, trabajaban para él 150 plateros de tiempo completo con plata 93 por ciento pura, del 92.5, generando recursos por un cuarto de millón de dólares al año. (Archivos Sanborns)

Revista Arte y Foto, junio de 1945. (cort. Ricardo Pérez Escamilla)

Revista Mexican Life, enero de 1940. (cort. Ricardo Pérez Escamilla)

### Foto No. 105

Para 1943 Sanborns Hermanos cumplía 40 años de haberse fundado y tenía ya su propio lugar en la vida urbana de la ciudad, y en el corazón de los capitalinos, además de haberse convertido en un extraordinario negocio. Frank Sanborn declaró a un periodista que en 40 años habían cubierto la demanda de un poco más de tres millones de prescripciones en droguería y farmacia: **"al principio la gente pedía tónicos y agua de soda, ahora la moda son las vitaminas"**.

En el área de restaurante y fuente de sodas se atendía a más de 370



personas por día. Cada año circulaban por los Azulejos alrededor de dos millones de personas. Y su nómina de empleados ascendía a 400.

En 1945 Frank, de 76 años de edad, ya estaba cansado y con ánimo de retirarse. Su hijo Francis no quería administrar solo el negocio, Jack tenía otros intereses y los nietos tampoco quisieron hacerse responsables. Con gran dolor Frank tuvo que vender Sanboms Hermanos en 1946. Ese mismo año lo compró la compañía estadounidense Walgreen Drug Company de Chicago, que contó con algunos socios mexicanos como Carlos Trouyet, Alejandro Quijano Rueda, Adolfo Riveroll, Julio Lacaud y Franz Mayer. Una de las condiciones que pusieron a la familia fue el no usar el nombre de **"Sanborns"** en ningún otro negocio que emprendieran, quedando en exclusiva y a perpetuidad con los nuevos dueños.

Con la partida de Frank se cierra una época de Sanboms y el nacimiento de una gran leyenda. También termina un ciclo importante para la Casa de los Azulejos. Nada ni nadie escapa a la impermanencia de la vida. Frank murió de 86 años de una congestión pulmonar en la compañía de Stella, de su familia y todos sus amigos y su esposa sólo pudo sobrevivirlo tres años más. Ambos reposan en el cementerio americano de la ciudad de México [ver foto 106](#).

Frank recibió su certificado con la nacionalidad mexicana en 1951, al igual que su mujer y sus hijos que permanecieron en México. Hoy día no existe un sólo miembro de la familia Sanbom en nuestro país. Pero a Frank jamás le cruzó por su mente la idea de regresar a los Estados Unidos, sólo de visita y en breves temporadas. México era, simplemente, su casa.



### Walgreen Buying Mexico's Sanborn's

MEXICO CITY, May 24.—The sale of Sanborn's, perhaps the best known commercial institution in Mexico from an American point of view, to the Walgreen drug interests is "99 per cent final," Carlos Trouget, a local stock broker, said today. Trouget said the published figure was \$2,500,000. Located on the Avenida Madero, Sanborn's, with restaurant, soda fountain, drug store, haberdasher and souvenir facilities, has for 40 years been a mecca for Americans.

Copyright, 1946, New York Times



Foto No. 106

## 2.4.2 VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN.

Después de 39 años de administración Walgreen en Sanborn Hermanos y la apertura de 26 tiendas durante ese período, decidieron ofrecer públicamente su porcentaje de acciones debido a la situación económica y política que estaba atravesando el país a principios de los ochenta. Para el año de 1985 Grupo Carso adquirió la mayoría accionaria de Sanborn Hermanos, convirtiéndola desde su fundación en una empresa mexicana, y entrando de lleno a una etapa de expansión y posicionamiento en todo el país, Grupo Carso abrió un promedio de ocho tiendas por año y sólo en doce meses había aumentado ya en más de un cincuenta por ciento sus resultados. Poco a poco se fue actualizando la imagen de la empresa, adaptándola a una demanda más amplia. Al principio de la administración Carso eran 6,500 empleados y 33 tiendas, ya que se habían perdido el café del Prado e Izazaga en el terremoto del 85, y después de catorce años de un crecimiento ininterrumpido, Sanborns terminará el siglo con un total de 105 tiendas: 62 en la ciudad de México y 42 en provincia. Además de los 32 Sanborns Café, que surgieron de la



transformación de los antiguos Denny's, todo ello con un equipo de más de 18,000 empleados hijos.

Pero dentro de esta nueva etapa de Sanborns, se dio también un parteaguas en la historia de los Azulejos, ya que al poco tiempo de adquisición de la empresa, Grupo Carso tomó la iniciativa de restaurar la casa, buscando recuperar todas las etapas históricas del palacio y darle los elementos necesarios para rescatar su arquitectura original. Y antes de ocuparnos más a detalle de esta significativa labor, cabe aclarar que la preocupación de Sanborns por preservar edificios históricos o casonas antiguas adaptándolas a necesidades presentes, se ha extendido a otros estados de la república como es el caso de la Casa de Piedra en Cuernavaca, el Hotel Francia en Aguascalientes, la tienda de Mérida en el Paseo Montejo y otras dos casas en el centro histórico: Casa Boker y la casa en la esquina de Tacuba y el eje Lázaro, que en el siglo XIX perteneció al escritor Ignacio Manuel Altamirano.

En 1999 Sanborns dio un paso más al formar parte de la aldea global ocupando algunas páginas en la supercarretera de la información, ofreciendo ventas y servicios a través de Internet. Hoy, la palabra Sanborns y la imagen de los tres tecolotes, a casi un siglo de su fundación, ya no necesita de mayor explicación y su logotipo es uno de los más reconocidos por cualquier habitante de México. Frank Sanborn jamás hubiese imaginado que las frases **“nos vemos en Sanborns”** o **“lo encuentras en Sanborns”** serían repetidas más de un vez en la vida de millones de mexicanos.

El 2 de Junio de 1978 Sanborns compró la Casa de los Azulejos a la familia Iturbide. Y había que hacerlo, porque la casa tiene vida y Sanborns tiene historia, forma y colorido, gracias a la relación que iniciaron en 1919. Podemos decir que ya es una unión simbiótica, que ambas se necesitan, se pertenecen y que no podemos imaginar una sin la otra. Sanborns ha mantenido la casa lejos de lo que hubiese sido un frío aparador de museo. Y en cambio sigue activa de sol a sol participando de todo México. La Casa de los Azulejos



le ha dado a Sanborns un marco irreplicable, la nostalgia, el tiempo y todo un concepto.

Pero para principios de los años noventa la renovación de los Azulejos era una tarea urgente para seguir resistiendo el peso de su historia y mostrarse bella como siempre lo ha sido. Estoica, ya había tolerado esas famosas inundaciones del centro a lo largo del siglo, también el terremoto del 57 y el del 85, la construcción de la Torre Latinoamericana y el edificio Guardiola, adaptaciones y distintas intervenciones. En los años de 1956 y 1968 tuvo dos reestructuraciones para modificar y corregir algunas áreas. Y en el mes de noviembre de 1982, las oficinas que aún permanecían en su segundo piso fueron reubicadas definitivamente con todo el corporativo de Sanborns a la calle de Calvario, en Tlalpan.

Y fue en abril de 1994 cuando se decidió comenzar la labor de restauración siendo responsables los arquitectos Eduardo Peralta y Francisco Javier Merino, con la asistencia de Antonio Aguilar y Javier Ruíz, encargando la restauración al arquitecto Jaime Ortiz Lajous, junto con más de 200 obreros, canteros, herreros, carpinteros, artesanos, ceramistas y vidrieros. Y un equipo de restauradores del Instituto Nacional de Bellas Artes que se ocupó del mural de Orozco, en el cual descubrieron la dedicatoria que hace el pintor de dicha obra a su padre.

El primer criterio fue recuperar todas las etapas históricas de la casa: el salón francés, el art déco, los barandales, la cantera, los azulejos y, por supuesto, restaurar ambos murales. El detalle nos lo narrará a continuación el arquitecto Jaime Ortiz Lajous de todo cuanto se hizo y se dejó de hacer a la casa a lo largo de un año, de todos los descubrimientos y hallazgos tan notables. No sin antes aclarar que en un principio los trabajos comenzaron por áreas, sin cerrar el restaurante, hasta la madrugada del 25 de agosto de 1994, noche de luna llena, fecha en que ocurrió un desafortunado incendio en el



segundo piso, dañando seriamente la fachada de 5 de Mayo, que obligó el cierre total para trabajar a fondo la restauración y los daños del incendio.

Realizar la restauración y reestructuración de una de las residencias nobiliarias más famosas, hermosas y excepcionales de la antigua ciudad colonial de México, suponía un honor y un reto increíble. Inicialmente el arquitecto Marco A. Maza Hernández y yo no lo creíamos, era hacer un sueño realidad. Pusimos al servicio de esta noble obra nuestra empresa, Grupo Alarife y asociados, en que destacó la participación de los arquitectos Ema Pavón Ortiz y Fernando Rodríguez Lazcano, así como la intervención de Claudia Ortiz Pallares quien intervino en las pinturas de la planta baja del patio y los espejos barrocos. Mi experiencia en más de 2 000 intervenciones de restauración en monumentos en México fue piedra angular para lograr los resultados obtenidos.

Desde el inicio del proyecto de restauración y para la planeación del programa de obras, trabajamos paralelamente con el equipo técnico de Sanborns, cuya amplia experiencia en el área fue fundamental para poder efectuar los complicados planes y actividades en todas las etapas. La restauración de este importante monumento no hubiera sido posible sin la participación y experiencia del equipo de Sanborns encabezado por los arquitectos Eduardo Peralta Rosado, director de Construcción, Francisco Merino Fernández, subdirector de Construcción, Antonio Aguilar Hidalgo, gerente de proyectos especiales y Javier Ruíz Morales, gerente de obra. En una restauración de esta envergadura, no es posible separar los trabajos de restauración de las actividades técnicas, al grado que se logró establecer una verdadera amalgama en todo el proceso de la obra que sería interminable relacionar.

Comenzamos por comprender como fue la casa originalmente y esforzándonos por detectar los cambios y la evolución del tiempo respecto a la obra de arte y sus espacios, implacable reloj que va marcando lentamente la



vida de la arquitectura y sus materiales de construcción. Educados en los más estrictos principios de la restauración italiana comenzamos a estudiar el monumento sin olvidar la definición del gran maestro italiano Cesare Brandi.

**"La restauración constituye el momento metodológico del reconocimiento de la obra de arte, es su consistencia física y en su doble polaridad estética e histórica, en orden a su transmisión al futuro".**

Precisamente de la percepción de los valores, espacios y estructura fundamental del monumento deben derivarse o inspirarse los principios de la restauración en su ejecución técnica.

Iniciamos la acción ejecutando un diagnóstico del estado del monumento, las intervenciones pasadas ejecutadas hacia 1968 por los arquitectos Calderón alteraron la estructura original destruyendo testimonios decorativos y afectando los espacios arquitectónicos; el monumento presenta un serio hundimiento producido tanto por la extracción de agua del subsuelo del valle de México como por el tipo de cimentación del edificio Guardiola.

En las fachadas utilizaron un sistema para salvar las cornisas imitando la cantera con cemento armado, ligándose a la cantería con grapas y varillas de fierro que al oxidarse y extenderse o dilatarse iniciaron la destrucción de la cantera fracturándola, generando así una verdadera amenaza para los peatones, ya que piezas de importante dimensión comenzaron a caer a la calle. Además, era notable la ausencia de mezclas en las juntas de cantera.

Los pináculos o remates de las cornisas superiores, de ingenioso diseño, comenzaron también a destruirse; combinación de cantera y mayólica, en su interior se les había colocado una varilla de fierro cuya oxidación y aumento de volumen generó su total fracturación; los azulejos presentaban fracturas, serios desprendimientos con los muros y eran notorios los faltantes. Otro problema fue la disgregación de materiales provocados por el



intemperismo y la contaminación ambiental, producida por los gases de motores de combustión.

La sección de influencia francesa, ubicada en la esquina de 5 de Mayo, se había alterado totalmente, quedaba solamente un diez por ciento de los elementos del plafón original, la decoración de los muros había sido seriamente alterada y sólo quedaba un 30 por ciento del piso de parquet. Situación parecida sucedía en la sección art déco situada en la esquina del callejón de la Condesa y Madero, por suerte encontramos restos de los plafones y antigua documentación gráfica que nos permitió comprender en toda su dimensión estas dos importantes etapas.

El patio presentaba problemas de limpieza y conservación de cantería, ajuste, reposición. Se debía consolidar los barandales. Era notable la alteración cromática por el material utilizado en la cubierta de color ámbar, muy de moda en los treinta. El fresco del genial maestro Orozco clamaba por su restauración. Había que conservar y restaurar las pinturas de los muros de la planta baja de factura reciente, ya que forman parte intrínseca del patio principal. La grandiosa escalera y su espacio merecían una acción de restauración muy delicada, intervenir en la escalera reforzando la rampa y recuperando del decorado, por la alteración del plafón y decoración del cubo de escalera, liberar la decoración ejecutada en argamasa, restaurar los espejos y azulejos franceses de porcelana ubicados en los plafones realizados en el puerto de Havre.

La fachada de la capilla, uno de los tesoros de la casa, presentaba menos daños, era necesario limpiada con sumo cuidado e inyectar, consolidando las juntas de cantera.

La sección de servicios necesitaba una importante remoción por la existencia y concentración de equipos de refrigeración, congelación, purificación de agua, etcétera.



Al realizar el pronóstico de intervención retornamos al maestro Brandi para aplicar su segundo principio de la restauración **"La restauración debe dirigirse al restablecimiento de la unidad potencial de la obra de arte, siempre que esto sea posible sin cometer una falsificación artística o una falsificación histórica, y sin borrar huella alguna del transcurso de la obra de arte a través del tiempo"**.

Las obras se iniciaron en las fachadas con la reposición de cantería en comisas y remates a base de piezas completas, la limpieza, consolidación y reposición de azulejos, la consolidación y reposición de piezas de barandal es, el tallado en cantera de los remates de cornisas siguiendo el diseño original, la reposición de las piezas de mayólica, rellenas ahora con resina de poliuretano y alma interna de aluminio, la reposición de remates y volutas de argamasa hechas con cal quemada y con agregados de baba de nopal, la reposición total de balconería de madera con base en el diseño original, incluyendo la colocación de cristales biselados y tratados con ácidos, con un diseño simplificado e inspirado en los tres cristales franceses del siglo XIX aún existentes.

En el patio interior se procedió a la limpieza y reposición de cantería con cepillos de raíz, shi-shi y jabón neutro, se sustituyeron los elementos de la cubierta eliminando el color ámbar, los laterales se decoraron con un diseño muy discreto de pequeños rectángulos, se colocó una **"velaría"** blanca de origen oriental, que se utilizan en Sevilla y en el norte de México, logran uniformar la distribución de la luz solar y es fácilmente movable y ajustable para aprovechar los cambios y la intensidad de los rayos solares en las diferentes estaciones del año. Se restauró la fuente recobrando la decoración superior, conservando al máximo los elementos de mármol laterales de dioses de diseño oriental, con sus aldabas donde se amarraban los caballos.

La escalera presentó uno de los trabajos más arduos de restauración,



ya que la decoración original estaba totalmente cubierta por varias capas de argamasa, yeso y pinturas de diversos tipos. Después de ocho meses de trabajo constante con un equipo de diez restauradores logramos recobrar su diseño original, que es soberbio: una combinación de inspiración prehispánica, con azulejos de mayólica poblana y los centros de las flores decorados con bellísimas tapas de tibores de porcelana china, la conjunción de México, España y Oriente. Se rescataron los ángeles ubicados en la parte superior, muestra de la riqueza de la decoración barroca del siglo XVIII. El fresco de Orozco fue consolidado y restaurado por técnicos del Instituto Nacional de Bellas Artes.

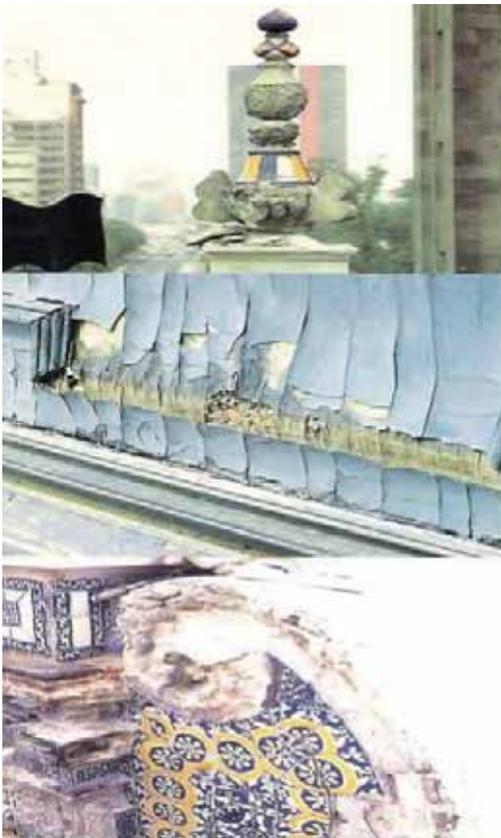
Fue extraordinario poder recobrar los diseños originales de los salones *art déco*, tanto en muros y plafones, que habían sido seriamente afectados por diversas intervenciones, como: instalación de sistemas de aire acondicionado y plafones modernos con lámparas de neón *ver fotos 107, 108, 109 Y 110*. Se logro restaurar las dos columnas con su hermoso enmarcamiento. Se recobró el espacio que se encuentra en planta alta junto a la escalera; los arcos habían sufrido cortes y severas alteraciones, y este nuevo espacio permite una novedosa vista hacia el patio principal. Se restauró el espacio de la fuente de sodas, cuya entrada se encuentra por 5 de Mayo, sustituyendo el mobiliario y conservando su decoración original. Los servicios sanitarios se colocaron a la altura del descanso de la escalera.

La obra de restauración de la Casa de los Azulejos sede de Sanborns es uno de lo ejemplos más completos y significativos de una intervención de esta calidad en un centro histórico. El monumento recobró una nueva vida que ahora es fácil detectar por la cantidad de personas que se encuentran en sus espacios *ver foto 111*. Es un sitio de encuentro y de sano esparcimiento, la mayoría de los mexicanos hemos pasado y gozado de alguna manera de este maravilloso espacio arquitectónico de una gran nobleza. La casa es una de las más dignas del centro histórico de la gran ciudad de México, por otra parte es un motor generador de empleo, tan necesario en estas épocas de variantes

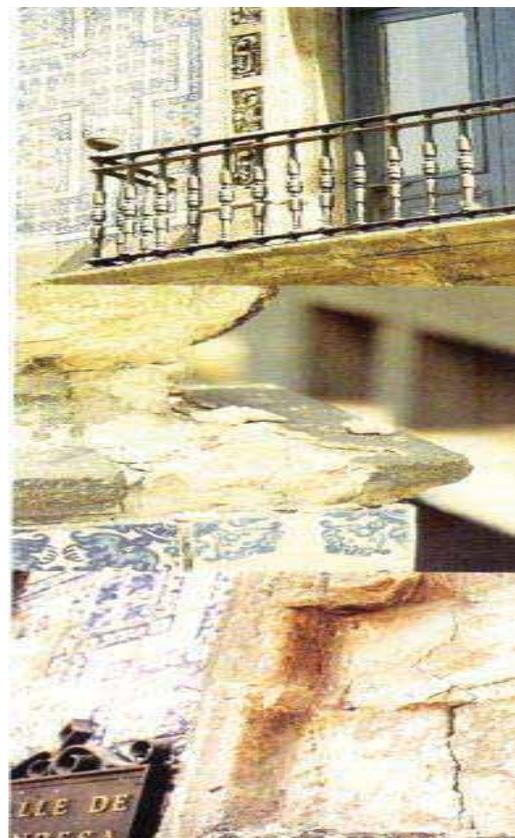
económicas. El espacio urbano también resultó beneficiado, ya que la calle de Madero es quizás la más importante de esta área urbana. Después de intervenir en más de dos mil obras de restauración, ésta es en la que he aplicado todo mi ingenio y experiencia.

La salvación de este importante monumento que marca la entrada al Centro Histórico no podría haberse realizado sin la generosidad y apasionamiento del ingeniero Carlos Slim y de su hijo, el licenciado Carlos Slim Domit. Durante las noches de intenso trabajo nos visitaban sorpresivamente a altas horas de la madrugada, interesándose en todos los procesos y problemas de la obra, jamás escatimaron esfuerzo alguno para salvar este importante y excepcional monumento testigo de la vida de la Nación mexicana.

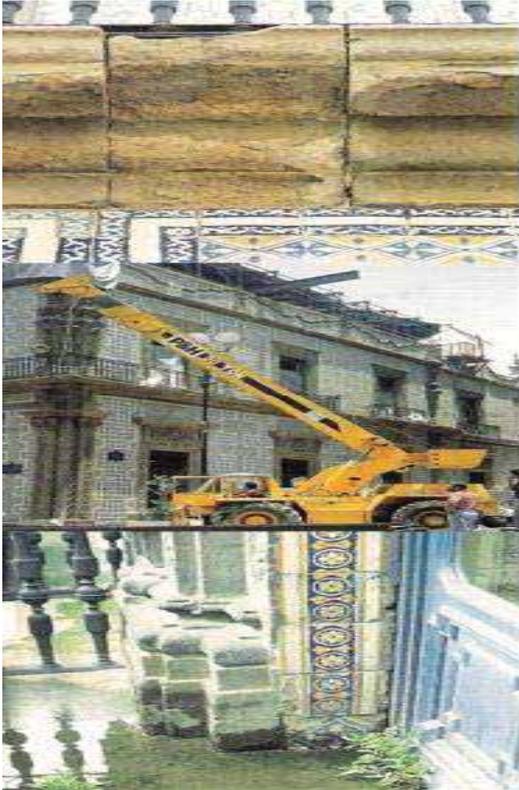
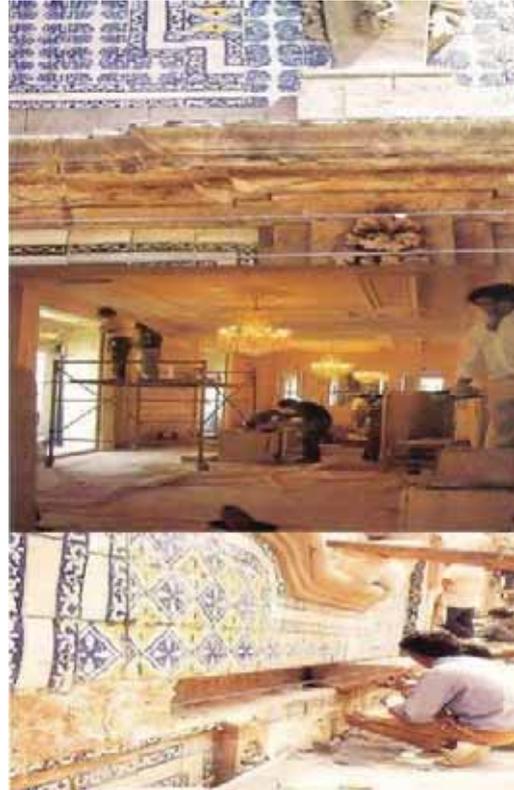
Arq. Jaime Ortiz Lajous



**Foto No. 107**



**Foto No. 108**

**Foto No. 109****Foto No. 110**

No sólo la Casa de los Azulejos luce como no lo hacía hace más de cien años, sino que recibe diariamente a un promedio de 5 000 visitantes y 3 300 dientes. Es fuente de trabajo de 254 personas, está abierta 18 horas diarias los 365 días del año de lunes a domingo, tiene más de 21 000 azulejos que la hacen única dentro de la arquitectura colonial, 31 ángeles guardianes en *sus* mosaicos, paredes y espejos; 17 candiles y 17 faroles; dos murales insustituibles; varias toneladas de cantera, otro tanto de madera y herrería antigua; 4 demonios y una fuente.

Y aunque es cierto que sigue siendo uno de los palacios más importantes en nuestro pasado virreinal, el tiempo y las costumbres la han transformado en una casa abierta para todos los mexicanos y también para el extranjero, hecho que no desmerece su historia nobiliaria sino que la enriquece, acentuando su presencia con una actitud moderna y abierta, en un centro que desgraciadamente ha perdido su protagonismo entre los capitalinos que cada vez se alejan más de *sus* calles, su caos, el tráfico, los olores, los ruidos, las manifestaciones, y la extenuante distancia entre el hogar y el

trabajo.



Foto No. 111

### 2.4.3 FILÁNTRORO Y MECENAS.

Casi nadie sabe que Carlos nació rico. Su padre tenía un próspero negocio cercano a Palacio Nacional, y en ocasiones compraba viejos caserones coloniales que valían más por su terreno que por su arquitectura. Carlos estudió la carrera de ingeniería y con su herencia construyó un edificio de varios pisos donde él vivió en un departamento con su mujer y sus hijos. Extraordinario financiero, empezó a comprar varias fábricas y negocios que él hizo prosperar.

Algunos mexicanos critican sin conocer el sistema de Teléfonos de México. La modernización de la empresa exigía el cese de muchos empleados y Carlos no despidió a nadie, sino los ejercitó con el fin de enseñarles los nuevos sistemas que debían implantarse. No terne a la competencia. Están ya aquí las dos empresas de larga distancia más importantes del mundo: ATT y MCI, esta última se fusionó con la inglesa British Telecom. Operarán en las grandes ciudades, pero no se ocuparán de las aldeas y pueblos de México. En cambio Telmex ha llevado la telefonía a 22 mil poblados de México.



El Grupo Carso se inicia en 1965; en 1976 ya teníamos Galas, que en los veinte años anteriores fue una empresa de publicidad muy importante en el país. Desde 1981 tenemos Cigarrera La Tabacalera Mexicana (CIGATAM), que sin duda es muy importante: produce los cigarros Marlboro, Delicados, Faros, Benson, Baronet, Commander. Un negocio francamente grande.

Luego en 1984 le compramos a don Manuel Espinosa Iglesias uno de sus paquetes de los activos bancarios, que incluía el ciento por ciento de los Seguros de México, que valía 55 millones de dólares. Dólares de 1984. Entonces, está raro que un desconocido pueda hacer una compra de 55 millones de dólares, ¿o no?.

Nosotros no tenemos socios políticos. En el Grupo Carso no tuvimos, no tenemos y no tendremos socios políticos. Eso está claro y es de siempre.

Yo creo que el empresario debe trabajar en sus empresas y ser ajeno a proyectos y planes o inquietudes políticas. Yo no pertenezco a ningún partido político ni pienso pertenecer.

**"De lo que es la imagen personal o del Grupo Carso no puedo estarme preocupando u ocupando de ello cada vez que se critica. El caso de Telmex es importante por el momento en que se vive, debo competir con las grandes trasnacionales. Con falsedades se busca el desprestigio de Telmex para facilitar la entrada a las trasnacionales".**

**"En la riqueza misma, lo importante no es cuánto se tiene, qué se tiene, sino qué se hace con ella".**

**"No hay nada de eso. Hay un convencimiento total, absoluto, sin ninguna duda. Estoy convencido de que hay que hacerlo, alguna**



**forma eres el administrador temporal, porque no te llevas nada. Puedes tener caprichos, cometer errores, tonterías, pero al final de cuentas ¿qué?. Entonces yo creo que hay que hacer las cosas en la vida".**

Slim es uno de los que más millones de pesos invierte anualmente en actividades filantrópicas.

Es benefactor de la Universidad Nacional Autónoma de México, a cuya junta de gobierno pertenece al igual que varios de los barones del dinero, entre ellos Gilberto Borja Navarrete y Bernardo Quintana Issac, entre otros.

Cuando Francisco Barnés de Castro era rector de la máxima casa de estudios hizo un reconocimiento público a Slim por su apoyo a la Fundación UNAM, a la que ha otorgado becas por un monto de 40 millones de pesos. **"Ojalá hubiera más Carlos Slims que otorgaran donativos generosos para apoyar económicamente a los estudiantes"**, explicó el funcionario.

Con el apoyo de sus empresas el magnate del Grupo Carso entrega miles de becas a estudiantes. Por ejemplo, a través de la Fundación Telmex se proyectaron para el año 2002 un total de 40 mil, aunque como ya habíamos dicho a un importante número de becarios les otorga un salario mínimo durante un año, una computadora y acceso gratis a Internet; además, para capacitar a los empleados de Telmex creó el Instituto Tecnológico de Teléfonos de México (Inttelmex).

Desde que Slim adquirió Teléfonos de México, su esposa Soumaya Domit junto con el sindicato de la empresa creó la Fundación Telmex, entre cuyas actividades sociales ha brindado apoyo a damnificados por desastres naturales, asistencia a estudiantes de escasos recursos de todo el país, apoyo médico a comunidades indígenas de la Sierra Tarahumara y asistencia



a enfermos con padecimientos renales. Incluso con el apoyo de un conjunto de médicos notables crearon en México un banco de órganos. Su hijo Marco Antonio Slim Domit preside el Patronato del Consejo Nacional de Trasplantes (CONATRA) que cuenta con una página web y una línea telefónica sin costo, denominada Trasplantel, que permiten el acceso a todo el público que requiera información sobre trasplantes. El consejo de esa institución está integrado también por los jóvenes empresarios Olegario Vázquez Aldir, Alejandro Soberón Kuri, Miguel Alemán Magnani, Emilio Azcárraga Jean y Lili Domit.

Carlos Slim Domit también es miembro del patronato del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, del que también su madre, Soumaya, formó parte.

En su colecta nacional la Cruz Roja Mexicana ha sido una de las beneficiarias de la Fundación Telmex a la que se otorga el apoyo de una campaña de publicidad en los medios masivos de información y la entrega de 500 mil dólares, así como ambulancias para las zonas más pobres y desprotegidas.

También desempeña un papel fundamental en la filantropía la fundación Carso, A.C., que fue creada por Slim en junio de 1986, bajo la denominación de Asociación Inbursa, A.C., cuyos objetivos son los siguientes:

Sus actividades principales son: iniciar, promover, fomentar, patrocinar, subvencionar, o fundar y sostener, bibliotecas, hemerotecas, museos y exposiciones; organizar conferencias y congresos; apoyar a hospitales y orfanatos, así como ayudar a personas necesitadas. Está facultada para dar y recibir donativos, que desde 1989 son deducibles de impuestos para quien los otorga. Con el fin de incrementar su capacidad de apoyo la asociación invierte en títulos mexicanos el excedente de sus



recursos financieros.

De manera irrevocable los ingresos por donativos, así como el producto generado por sus inversiones, ha sido destinado a fines sociales, culturales y de beneficencia.

Entre sus mejores logros destaca la creación, en 1994, del Museo Soumaya. A partir de su fundación un gran número de proyectos culturales y sociales se han beneficiado del apoyo financiero de Carso, A. C.; entre ellos cabe mencionar a la Cruz Roja Mexicana, la Asociación Mexicana de Ayuda a Niños con Cáncer I.A.P., la Asociación Amigos de la Catedral Metropolitana de México, A.C.; la Academia de Música del Palacio de Minería, la Fundación Mexicana para la Salud; el Centro Mexicano de Escritores, A.C.; la Fundación UNAM, S.C., y el Hospital Infantil de México Federico Gómez.

A la señora Soumaya le fue otorgado el Premio de Filantropía por su labor social con los grupos marginados, en 1998, un año antes de morir.

Slim también participa en Fondo Chiapas junto con otros nueve grupos empresariales del país para impulsar la reactivación económica y contribuir a la reconciliación en ese estado, pues desde la percepción del magnate “ **no hay mejor inversión que combatir la pobreza**”.

Era diciembre, el mes de las fiestas y Carlos Salinas de Gortari había tomado posesión como presidente de la República en medio de impugnaciones que lo retrataban como un **"impostor"**. Fue el segundo presidente más joven en la historia de México, únicamente después del general Lázaro Cárdenas, quien llegó a la primera magistratura del país a los 39 años de edad. Salinas llegó al poder mediante un presunto fraude electoral de proporciones descomunales.



#### 2.4.4 EL ESPEJO DEL REY MIDAS.

La expansión de sus negocios en las últimas décadas ha dado a Carlos Slim la imagen de un emperador posmoderno. Es poderoso; como hombre de negocios es polifacético y contundente a la hora de expresar sus ideas. En Europa es visto como un **"conquistador"**. Muchos lo consideran el ideólogo emergente de los empresarios. Él mismo no sabe el número exacto de sus empresas, pero lo que sí está claro es que después de Petróleos Mexicanos -la principal industria del país- es quien más paga impuestos. Una sola empresa de su vasto imperio, Telmex, tiene una capitalización de mercado de más de 20 mil millones de dólares y junto con Carso Global Telecom representan 40% de la Bolsa Mexicana de Valores.

Quienes lo admiran ven en Slim al mago que posee el secreto para convertir todo lo que toca en oro, pero sus detractores han insistido en que su imperio es producto de la especulación. Para muchos es poco comprensible que, como hijo de un inmigrante libanés que se hizo a sí mismo, haya podido acumular una archimillonaria fortuna en un país que jamás ha sido la tierra de las oportunidades.

Algunos han tratado vanamente descubrir el secreto de cómo pudo alcanzar el éxito. La explicación común es que Slim fue **"the right man in the right place"**: el hombre indicado en el lugar preciso.

En junio de 1994 en el ocaso del gobierno de Carlos Salinas de Gortari, Slim elaboró un documento bajo su firma titulado ***Historia de Grupo Carso*** en el que cuenta sobre el origen y evolución de sus empresas. El magnate escribió sobre el origen de su imperio:

Después de comentarlo con mi familia y con varios amigos, recopilé y escribí algunas notas sobre la historia del Grupo Carso. El resultado me parece incipiente, a pesar de que llena algunos de los objetivos buscados,



como establecer su desarrollo cronológico y dar a conocer ciertos antecedentes personales y familiares. Pero más allá de la historia, quiero también dar a conocer, en términos generales cómo opera y cómo ha evolucionado financieramente, pues creo que este ejercicio de memoria individual y colectiva puede ser de interés para mis hijos, amigos, familiares, colaboradores; así como empresarios, periodistas, inversionistas, y estudiantes.

En mi intención de continuar posteriormente estas notas para profundizar y ampliar la historia del grupo combinando datos específicos con otros conceptos subjetivos, como pueden ser los principios y bases sobre los cuales opera y se desarrolla Carso.

Slim cuenta así que las bases de su imperio surgieron en 1911 cuando su padre Julián junto con su hermano José que era trece años mayor que él establecieron una sociedad mercantil bautizada en honor a su lugar de origen como La Estrella de Oriente y su capital fue de 25 mil pesos, teniendo cada uno de los propietarios 50% de las acciones.

El cuadro de la siguiente página muestra las primeras inversiones de Carlos Slim:

FECHA	EMPRESA O INVERSIÓN	%	INVERSIÓN	DÓLARES	PASIVO	RECUPERACIÓN
1955	Jardines del Sur	40	660,000	240,000	—	2,000,000
1970	Jardines del Sur	40	800,000	300,000	—	—
1955	Inversora Bursátil	51	340,000	27,000	—	57,000,000
1957	Inversora Bursátil	66	660,000	52,000	—	(Dividendos d.e. 82)
1955-60	Condominio del Bosque	100	3,400,000	270,000	12,400,000	7,000,000 (Ventas 1967-69)
1956	Inmobiliaria Casa	100	3,000,000	240,000	—	—
1960	Constructora Carso	40	400,000	32,000	—	1,000,000 (1971)
1964	SNCF Inmobiliaria		1,200,000	98,000	—	—
1969	Bienes Raíces Mexicanos		1,000,000	—	80,000	Expropiados en 1989, 3.5 m. de dólares
1972	Pedregales del Sur		—	—	—	Expropiados en 1969 1.31 m. de dólares
1970-71	Inmuebles		4,500,000	360,000	3,000,000	Pago del crédito con rentas
1960-73	Terrenos y Poniente Sur Expropiados		20,000,000	1,610,000	3,000,000	(los del sur) en 1989 en aprox. 6 m. de dólares
Junio 1970	Galas de México	50	10,000,000	800,000	—	—
1981	Cigatam	10	25,000,000 (aprox.)	1,050,000 (aprox.)	—	20,000,000 dividendos 82-84
Agosto 1981	Cigatam	39.60	214,000,000	8,820,000	—	54,000,000 (pagado en dividendos)



FECILA	EMPRESA O INVERSIÓN	%	INVERSIÓN	DÓLARES	PASIVO	RECUPERACIÓN
Agosto 1982	Cigatam	5	39,000,000	260,000	—	350,000,000 dividendos 85-94
1982-83	Anderson Clayton	3.5	10,000,000	66,600	—	1,860,000 venta y dividendo
1982-83	Reynolds Aluminio	17	12,300,000	82,000	—	—
1982-83	Hulera El Centenario (Firestone)	23	23,800,000	158,600	—	—
Sept. 1983	Sanborns	4.27	161,500,000	1,076,000	—	—
Junio 1984	Sanborns	8.65	673,750,000	3,300,000	—	—
Junio 1985	Sanborns	33.57	7,210,000,000	22,270,000	—	—
1982-84	Moderna	40	860,000,000	4,456,000	—	35,000,000 en venta enero-85

Bajo el principio de "no actuar pensando que va a pasar lo que ya pasó", Slim prosigue con la evaluación empresarial de Carso e Inbursa.

Durante cuatro años de 1981 a 1984 realizamos numerosas y grandes inversiones y adquisiciones que incluyeron la compra, en 1984, de participaciones de accionistas bancarios, originadas en la recompra que ellos hacen de los importantes activos bancarios.

*Valor de mercado de las empresas del Grupo Carso*

	DICIEMBRE 1982		DICIEMBRE 1984		JUNIO 1994	MARZO 1995
	MILLONES PESOS	DÓLARES	MILLONES PESOS	DÓLARES		
Anderson Clayton	281	1.9	9,312	47.8	123.0	58.3
Celanese	1,772	11.8	18,867	96.8	1,431.0	1,097.8
Cementos Mexicanos	3,900	26.0	20,750	106.4	7,820.0	2,391.4
Hulera El Centenario (Firestone)	109	0.7	2,772	14.2	—	—
Kimberly Clark	4,075	27.2	19,106	98.0	3,698.2	1,675.6
Loreto y Peña Pobre	212	1.4	692	3.6	150.0	70.6
Cía. Hulera Euzkadi	7,595.1	7,904	40.5	186.1	65.1	—
Empresas la Moderna	724	4.8	13,716	70.3	2,870.0	1,297.5
Reynolds Aluminio	86	0.6	348	1.8	—	—
Sanborns	3,451	23.0	19,580	100.4	690.0	440.0
Segunmex	—	—	8,520	43.7	980.0	449.6
Telmex	25,809	172.1	61,777	316.8	29,445.0 (incluye escisión)	15,245.7 (incluye escisión)



En junio de 1976 adquirimos 60% de Galas en México en 10 millones de pesos a través de un aumento de capital de esta sociedad, y en 1980 constituimos formalmente la sociedad que es actualmente Grupo Carso con el objetivo de adquirir Cigatam, (Cigarrera la Tabacalera Mexicana). Grupo Carso se constituyó entonces con el nombre de Grupo Galas. Habiendo comprando cerca del 10% de Cigatam en aproximadamente cerca de 30 millones de pesos durante 1981; el 11 de agosto adquirimos 39.6% de Cigatam adicional en 214 millones de pesos.

La adquisición de esta empresa resultó ser de enorme importancia para el grupo, pues el considerable flujo de efectivo nos permitió comprometernos en otras inversiones. Desde la incorporación de Cigatam al grupo Carso, dicha empresa se convirtió en una de las de más bajos costos de producción y operación en el mundo, y en una palanca y motor para el desarrollo del Grupo Carso. De abril de 1982 a diciembre de 1984 pagó al grupo alrededor de 20 millones de dólares los siguientes 10 años. Su participación en el mercado aumentó, en ese lapso, de 28 a 46%.

En esos años, y en virtud de que muchos grandes inversionistas nacionales y extranjeros no querían mantener sus inversiones, fue viable adquirir a precios muy por debajo de su valor real la mayoría de varias empresas, incluso mexicanizar a varias de ellas, entre las que destacan Reynolds Aluminio, Sanborns, Nacobre y sus subsidiarias. Posteriormente mexicanizamos, patrimonial y operativamente Luxus, Euzkadi, General Tire, Aluminio y 30% de Condumex. Otra forma en que mexicanizamos empresas fue venderlas a otros empresarios mexicanos como fue el caso de Química Penwalt en 1983 y la Moderna en 1985.

Durante el segundo semestre de 1982 y 1983 el valor de las empresas era aún más irracional que el pesimismo de la gente. En estos años algunas empresas valían menos de 5% de su valor en libros. Actualmente varias empresas se cotizan a más de cinco veces su revaluado capital contable.



Aunque es producto de nuestro propio entorno, estas dos situaciones no son ajenas al entorno internacional. En efecto, a principios de la década de los ochenta la tasa de interés en los mercados internacionales fue superior a 20% y la inflación en Estados Unidos fue de dos dígitos. Al final de los ochenta con una inflación de 3 a 4% la tasa de interés se reduce sustancialmente hasta niveles de 2% (rendimiento negativo en términos reales).

Por ese motivo se revalúan los activos fijos en los Estados Unidos y al convertirse el mercado accionario mexicano materia de inversión de los grandes fondos de inversión americanos a partir de 1991, se da una fuerte revaluación de las empresas mexicanas hasta más de diez veces al aplicarse parámetros estadounidenses para la inversión (múltiplos, rendimientos, crecimiento). Esta revaluación ha permitido a varias empresas mexicanas acudir a estos mercados para capitalizarse de manera importante y en condiciones favorables.

La década de los ochenta marcó una etapa importante en la historia del grupo. Es entonces cuando se constituyó en un grupo de grandes empresas. Como todos recordamos, fue una etapa crítica en la historia del país, en la que se perdió la confianza en su futuro. Entonces, mientras los demás rehusaban invertir, nosotros decidimos hacerlo: La razón de esta decisión del Grupo Carso fue una mezcla de confianza de nosotros mismos, confianza en el país y sentido común.

Cualquier análisis racional y emocional nos decía que hacer cualquier otra cosa que no fuera invertir en México, sería una barbaridad. No es posible educar y formar a nuestro hijos adolescentes (o de cualquier edad) con miedo, desconfianza y comprando dólares. Las condiciones de aquellos años me recordaron la decisión que tomo mi papá en marzo de 1914: cuando en plena Revolución le compra a su hermano el 50% del negocio poniendo en riesgo todo su capital y su futuro.



Entre 1982 y 1984 realizamos diversas inversiones en varias empresas como fueron los casos de Hulera El Centenario con 23%, 3.5% de Anderson Clayton y 21.6% de Sanborns. En el mismo año adquirimos 17% de Reynolds Aluminio, e importantes participaciones en diversas empresas.

En 1984, concretamos varios controles. Se adquirió el "paquete del Grupo 2" de Bancomer, en agosto de 1984 en 11,238 millones de pesos (58 millones de dólares), que comprendía 100% de Seguros de México, antes Seguros Bancomer, más 30% de Anderson Clayton y varias importantes inversiones más.

La adquisición se realizó de la siguiente manera:

FECHA	INVERSIÓN	MONTO		ADQUIRIENTE
		PESOS	DÓLARES	
Ago. 23, 1984	Anderson Clayton	2,800.0	14.5	Cigatam
Ago. 28, 1984	Segumex	5,100.0	26.4	Inversora Bursátil 484.5
				Socios Mayoritarios 2,805.5
				Oferta Pública 1,810.0
Ago. 29-Sep. 7, 1984	Cartera de Inversión	1,645.0	8.5	Segumex
Ago. 29-Sep. 7, 1984	Cartera de Inversión	200.0	1.0	Inversora Bursátil
Ago. 29-Sep. 7, 1984	Cartera de Inversión	948.0	4.9	Grupo Carso
Ago. 29-Sep. 7, 1984	Valores Vendidos en el Mercado	545.0	2.8	Varios
		11,238.0	58.1	5,100.0

(En esta tabla destacan las adquisiciones que conformaron el Grupo Financiero Inbursa.)

Con estas adquisiciones conformamos el Grupo Financiero Inbursa, constituido por la casa de Bolsa Inversora Bursátil, Seguros de México y Finanzas La Guardiania. En 1981 fundamos el fondo Inbursa que en 13 años ha tenido un rendimiento de aproximadamente 31 % anual en dólares y en el que invertimos por cierto el producto de la venta de Venustiano Carranza 118-120.

Para 1983 el capital contable de la Inversora era de 3,000 millones y había pagado 57 millones de dividendos.



En 1985 Grupo Carso adquirió el control de Artes Gráficas Unidas, Loreto y Peña Pobre, Porcelanite, y así como la mayoría de Sanborns y su filial Denny's.

En 1986, adquirimos la compañía Minera Frisco y Empresas Nacobre, así como sus filiales, y mantenemos una importante participación en Euzkadi.

Para estas adquisiciones fuimos vendiendo varias participaciones minoritarias que habíamos adquirido anteriormente y sin intereses corporativos, entre las que destaca 40% de Empresas la Moderna ya referida anteriormente.

Todas las empresas antes mencionadas constituyen el Grupo Carso desde las fechas indicadas y hasta 1986, no adquiriendo la mayoría de ninguna otra empresa hasta 1992.

Grupo Carso tiene en sus estatutos cláusulas de exclusión a extranjeros, por lo que no tuvo ni tiene socios de ese tipo, con excepción, a partir de 1991, de los inversionistas que participan a través del fideicomiso neutro de Nafinsa con fines exclusivamente patrimoniales.

A partir del 18 de junio de 1990 hicimos al Grupo Carso una empresa pública a través de una oferta primaria de acciones a la que siguieron fusiones con otras empresas del grupo, un aumento de capital y otras dos ofertas públicas primarias internacionales. Antes de la oferta en junio de 1990, Carso era una empresa privada con pocos socios, todos ellos colaboraban en el grupo aunque varias de las empresas controladas eran públicas y tenían numerosos inversionistas.

A fines de 1990, el Grupo Carso junto con South Western Bell, France Telecom y varios inversionistas mexicanos ganó la licitación para privatizar



Teléfonos de México. Se adquirió 5.17% de la empresa mediante la compra de acciones "AA" a un precio de 20% superior al del mercado de acciones "A" y "L". Para hacer frente a este importante pago, no obstante la sólida estructura financiera del grupo, y las importantes empresas que lo forman, y que mantienen permanentemente aceleradas las inversiones que le son viables, además del uso de los recursos generados en la operación de sus filiales y para mantener una posición operativa y financiera sana, se realizaron diversas ofertas públicas para financiar esa adquisición.

La primera en junio de 1990, después de su inscripción en la Bolsa Mexicana de Valores, hicimos una oferta pública primaria por un monto equivalente a 100 millones de dólares; una emisión de obligaciones quirográficas en junio de 1991 por 500 mil millones de pesos y otras dos por sus filiales por 550 mil millones de pesos en mayo y julio para consolidar pasivos. Se realizó una segunda oferta pública primaria de acciones del Grupo Carso de 140 mil millones en la Bolsa Mexicana de Valores y de 214 millones de dólares en los mercados internacionales de capital.

La inversión en la compra de nuestra participación en Telmex, fue de 442.8 millones dólares, la de nuestras ofertas públicas fue alrededor de 360 millones de capital y 165 en pasivo. Esto es captamos a través de estas ofertas aproximadamente 100 millones de dólares más que la inversión en Telmex. Cabe mencionar que nuestros socios mexicanos (incluyendo Segumex) adquirieron el otro 5% de acciones "AA" de Telmex, a pesar de que se obligaban a mantener su inversión de largo plazo, de pagarla arriba del mercado y de comprar acciones de control ("AA") que no pueden vender.

Dada la importancia de la empresa, su rezago y las enormes transformaciones e inversiones en el sector a nivel mundial, fue necesario establecer un agresivo plan de inversión para crecer y modernizarse, lanzar un programa acelerado de capacitación e iniciar un proceso de cambio cultural y reconstrucción de la antigua red exterior para mejorar el servicio.



También fue necesario realizar la dolorosa eliminación de los subsidios cruzados, incrementando fuertemente el servicio local para reducir el de larga distancia.

En febrero de 1993 y para continuar sus planes de desarrollo, Grupo Carso hizo una tercera oferta pública de acciones también primaria por aproximadamente 352 millones de dólares, con el fin de continuar siendo un sano y fuerte grupo empresarial, capaz de competir con las poderosas empresas internacionales.

Posteriormente a la adquisición de las acciones "AA" de Telmex, el grupo continuó su política de reinversión total de sus utilidades, principalmente en los sectores de la construcción, autopartes, productos de consumo, comunicaciones y comercio. De 1992 a la fecha se adquirieron a las compañías extranjeras Pirelli, Alcoa y Continental, las empresas Condumex, Aluminio y General Tire, de las que eran los socios principales con 30, 48 y 99% respectivamente, y que en los dos últimos casos, tenían a su cargo la operación. Con Continental mantenemos un convenio de asistencia técnica y de comercialización.



# CAPÍTULO 3



## INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL



## CENTRO COMERCIAL “ SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA 1143 “

### DATOS GENERALES:

**LOCALIDAD:** Morelia.

**ESTADO:** Michoacán.

**TIPO:** Tienda Departamental y Restaurant.

**FECHA DE APERTURA:** 10 de Diciembre de 2003.

**TERRENO:** El terreno en donde se encuentra este centro comercial, está localizado en una esquina del centro histórico de la ciudad de Morelia y cuenta con las siguientes medidas:

Frente: 19.54 mts.

Fondo: 41.25 mts.

Por lo tanto estamos hablando de que el terreno tiene 806.03 metros cuadrados de superficie.

**UBICACIÓN:** Se encuentra ubicado en la calle Portal Galeana No. 171, colonia Centro, que se encuentra muy cerca de la Catedral de la ciudad de Morelia; las calles laterales al Sanborns son la calle Ignacio Zaragoza y la calle Benito Juárez.

**CONTENIDO:** Tienda departamental Sanborn Hermanos, S.A. con Restaurant y Bar (2 niveles).

### DESCRIPCIÓN DEL CENTRO COMERCIAL:

#### PLANTA BAJA:

 SANBORNS TIENDA. En la planta baja de la tienda se encuentran los siguientes departamentos:

-  TECNOLOGÍA.
-  JOYERÍA Y BOLSAS.
-  FOTOGRAFÍA Y RELOJES.
-  DULCES Y JUGUETES.
-  TABACOS Y NOVEDADES.
-  FARMACÍA Y OTROS.

#### PLANTA ALTA (1er. Nivel):

 SANBORNS TIENDA. En esta planta alta de la tienda se encuentran los siguientes departamentos:

-  SONIDO Y DISCOS.
-  LIBROS Y REVISTAS.



## PLANTA ALTA (2do. Nivel):

- SANBORNS RESTAURANTE. En este último nivel de la planta alta se les sirve a los clientes lo que ordenen de comer y beber, y también existe un área del Bar en el Restaurant.

## INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO COMERCIAL:

- Por estar en el Centro Histórico de la ciudad de Morelia esta Tienda Departamental no cuenta con estacionamiento propio, solamente los estacionamientos que se encuentran cerca del centro pueden servir para que los clientes guarden sus autos.
- La tienda Sanborns cuenta en su interior con sistema de aire acondicionado.
- La iluminación de la tienda Sanborns se encuentra constantemente encendida hasta la 01:30 a.m. aproximadamente.
- En su totalidad la construcción de la tienda Sanborns es de piedra de cantera y sus traveses se encuentran bien reforzados para que éstas puedan soportar el peso de todo el mobiliario.

## PLANOS DEL PROYECTO:

### ■ PLANOS ARQUITECTÓNICOS:

- Planta Baja Tienda.
- Planta Alta Tienda (1er. Nivel).
- Planta Alta Restaurant y Bar (2do. Nivel).

### ■ PLANOS DE INSTALACIONES:

- Eléctrica.
- Hidráulica.
- Sanitaria.
- De Gas.

### ■ PLANOS ESTRUCTURALES:

- Plano de Detalles Estructurales.

### ■ PLANOS ESPECIALES:

- Plano del Aire Acondicionado.
- Plano del Cuarto de Máquinas.



## CÁLCULO DE HONORARIOS PROFESIONALES:

El porcentaje de estos honorarios va desde un 5 % hasta un 15 % dependiendo del tamaño de la obra y la dificultad que ésta presente en su elaboración, como la obra es de dimensiones no tan grandes tomaremos un 7 % del total de la obra como los honorarios profesionales.

<b>TOTAL DE LA OBRA SIN CONSIDERAR EL TERRENO</b>	<b>\$ 43,789,030.00</b>
<b>HONORARIOS DEL 7 %</b>	<b>\$ 3,065,232.10</b>

El valor de la primer fila de la tabla lo obtenemos de la suma total del análisis económico del proyecto, sin considerar el valor del terreno; el valor de la segunda fila de la tabla se obtiene de multiplicar el primer valor de la tabla por el porcentaje que se consideró para la obra.

A continuación el valor obtenido de los honorarios al 7 % se desglosará en los siguientes conceptos a los cuáles se les dará un porcentaje de acuerdo a su importancia, cada porcentaje será multiplicado por el valor total de los honorarios obtenido.

CONCEPTO	%	CANTIDAD
ANTEPROYECTO	20%	\$ 613,046.42
PROYECTO ARQUITECTÓNICO	25%	\$ 766,308.03
PROYECTO ESTRUCTURAL	25%	\$ 766,308.03
PROYECTO DE INSTALACIONES (de todo tipo)	20%	\$ 613,046.42
ESPECIFICACIONES Y PRESUPUESTO	10%	\$ 306,523.21

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,065,232.10</b>
--------------	------------------------

Además se cobrarán honorarios por inspección, supervisión y administración, los cuáles se aplicarán sobre el valor total de los honorarios profesionales multiplicado por cada uno de los porcentajes que le corresponden:

CONCEPTO	%	CANTIDAD
POR INSPECCIÓN Y SUPERVISIÓN	70%	\$ 2,145,662.47
POR ADMINISTRACIÓN	50%	\$ 1,532,616.05

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,678,278.52</b>
--------------	------------------------

Para obtener el valor total de los honorarios es necesario sumar los totales obtenidos, los cuales corresponden a las dos tablas que se evaluaron anteriormente.

<b>TOTAL DE HONORARIOS</b>	<b>\$ 6,743,510.62</b>
----------------------------	------------------------



El porcentaje total de honorarios sobre el valor total será el que obtengamos de la siguiente fórmula tomando en cuenta los valores que ya se obtuvieron con anterioridad.

$$\frac{\text{TOTAL DE HONORARIOS} * 100}{\text{TOTAL DE LA OBRA}} = \frac{\$ 6,743,510.62}{\$ 43,789,030.00} * 100 = 15.40 \%$$

A continuación evaluaremos paso a paso cada concepto que tiene que ver con el proyecto de la tienda Sanborns, para que al final de este análisis económico podamos obtener el valor total de la obra más el terreno, dato que nos va a servir más adelante para obtener otros datos de valiosa importancia.

### ANÁLISIS ECONÓMICO:

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	IMPORTE
TERRENO	M2	806.03	\$ 7,000.00	\$ 5,642,210.00
CONSTRUCCIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA PLANTA BAJA TIENDA	M2	694.45	\$ 7,000.00	\$ 4,861,150.00
CONSTRUCCIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA PLANTA ALTA TIENDA (1er. Nivel)	M2	588.79	\$ 7,000.00	\$ 4,121,530.00
CONSTRUCCIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA PLANTA ALTA RESTAURANT (2do. Nivel)	M2	769.36	\$ 7,000.00	\$ 5,385,520.00
PLANTA TAPANCO	M2	155.40	\$ 7,000.00	\$ 1,087,800.00
CISTERNAS	M2	62.14	\$ 7,000.00	\$ 434,980.00
PLANTA AZOTEA	M2	60.15	\$ 7,000.00	\$ 421,050.00
MOBILIARIO DE TIENDA				\$ 7,500,000.00
MOBILIARIO DE RESTAURANT Y BAR				\$ 3,750,000.00
MERCANCÍA PARA LA TIENDA				\$ 10,000,000.00
MERCANCÍA PARA RESTAURANT Y BAR				\$ 5,000,000.00
EQUIPO PUNTO DE VENTA TIENDA				\$ 250,000.00
EQUIPO DE RESTAURANT Y BAR				\$ 150,000.00
SUBESTACIÓN ELÉCTRICA				\$ 200,000.00
SISTEMA HIDRONEUMÁTICO				\$ 105,000.00
ELEVADOR VERTICAL				\$ 126,000.00
CIRCUITO CERRADO				\$ 60,000.00
AIRE ACONDICIONADO				\$ 50,000.00
HERRERÍA EXTERIOR DE LA TIENDA				\$ 70,000.00
GAS ESTACIONARIO				\$ 60,000.00
LÁMPARA ESTERILIZADORA DE AGUA				\$ 45,000.00
LOCKERS PARA EMPLEADOS				\$ 35,000.00
EQUIPO PARA INCENDIOS				\$ 30,000.00
CUARTO UPS PARA RESPALDOS				\$ 15,500.00

<b>TOTAL DE LA OBRA MÁS TERRENO</b>	<b>\$ 49,431,240.00</b>
-------------------------------------	-------------------------



Como recordatorio de todos los cálculos que ya se realizaron, volvemos a poner el valor total de los honorarios profesionales obtenidos.

<b>TOTAL DE HONORARIOS</b>	<b>\$ 6,743,510.62</b>
----------------------------	------------------------

Para poder obtener el valor total del capital a invertir en el Sanborn Morelia II Portal Galeana, se realiza una pequeña suma en donde se considera el valor aproximado de la cantidad que se tiene contemplada a invertir en la obra (\$ 50,000,000.00), sumándola al valor total de los honorarios profesionales.

<b>CAPITAL A INVERTIR</b>	<b>\$ 56,743,510.62</b>
---------------------------	-------------------------

Por último damos como dato definitivo la cantidad total que se tiene contemplada para invertir en el proyecto de la tienda Sanborns, tomando en cuenta que esta suma de dinero va a ser solicitada como préstamo ante una institución crediticia.

<b>INVERSIÓN REALIZADA POR SANBORN HERMANOS, S.A.</b>	<b>\$ 60,000,000.00</b>
---	-------------------------

## **CÁLCULO DE LA AMORTIZACIÓN:**

Para la remodelación del centro comercial Sanborn Morelia II Portal Galeana 1143 se gestionará un préstamo ante instituciones bancarias, en las cuáles se tiene el dato de que en el año 2001 las instituciones bancarias cobraban aproximadamente un 12.0 % anual del capital que se haya pedido a préstamo.

La renta mensual que se cobrará será de un 6.0 % mensual fijo del costo total de la obra y terreno, y serán contratos de arrendamientos mensuales con la diferencia de que se llegó a mutuo acuerdo con el dueño del edificio de que no se les iba a cobrar incremento anual sobre la renta siempre y cuando la empresa aceptara como garantía acordar con el dueño un contrato permanente de la renta mensual fija durante todo el periodo que la tienda Sanborns permaneciera en funcionamiento.

La duración total de la remodelación del futuro centro comercial de Sanborn Morelia II Portal Galeana se estima que en 2 años este terminada para su próxima inauguración.

Ahora se muestra una tabla de datos los cuales fueron calculados con anterioridad y dos de ellos fueron obtenidos en los lugares donde se tuvo que



investigar la información que era necesaria para continuar con el cálculo de las amortizaciones del proyecto.

### DATOS:

INVERSIÓN TOTAL	\$ 56,743,510.62
COSTO DE LA OBRA + TERRENO	\$ 49,431,240.00
INTERÉS BANCARIO	12.0 %
RENTA MENSUAL	6.0 %

A continuación realizaremos el análisis de las amortizaciones en diferentes porcentajes aplicando a cada amortización el 12.0 % de interés bancario sobre el capital que se ha solicitado, con el cálculo de estas amortizaciones determinaremos cual de ellas es la que le conviene a la empresa para poder recuperar el capital invertido en un plazo que no sea mayor al de los 10 años, ya que se pretende obtener lo más pronto posible utilidades que puedan cubrir prontamente el capital invertido en la obra.

### AMORTIZACIÓN AL 100 % CON INTERESES AL 12.0 %

No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 57,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 35,590,492.80	\$ 44,130,054.09
4	2004	\$ 44,130,054.09	\$ 5,295,606.49	\$ 49,425,660.58	\$ 35,590,492.80	\$ 13,835,167.78
5	2005	\$ 13,835,167.78	\$ 1,660,220.13	\$ 15,495,387.91	\$ 35,590,492.80	\$ - 20,095,104.89
6	2006	\$ - 20,095,104.89	\$ - 2,411,412.59	\$ - 22,506,517.47	\$ 35,590,492.80	\$ - 58,097,010.27
7	2007	\$ - 58,097,010.27	\$ - 6,971,641.23	\$ - 65,068,651.51	\$ 35,590,492.80	\$ - 100,659,144.31
8	2008	\$ - 100,159,144.31	\$ - 12,079,097.32	\$ - 112,738,241.62	\$ 35,590,492.80	\$ - 148,328,734.42
9	2009	\$ - 148,328,734.42	\$ - 17,799,448.13	\$ - 166,128,182.55	\$ 35,590,492.80	\$ - 201,718,675.35
10	2010	\$ - 201,718,675.35	\$ - 24,206,241.04	\$ - 225,924,916.40	\$ 35,590,492.80	\$ - 261,515,409.20
11	2011	\$ - 261,515,409.20	\$ - 31,381,849.10	\$ - 292,897,258.30	\$ 35,590,492.80	\$ - 328,487,751.10

**AMORTIZACIÓN AL 60 % CON INTERESES AL 12.0 %**

No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 21,354,295.68	\$ 58,366,251.21
4	2004	\$ 58,366,251.21	\$ 7,003,950.15	\$ 65,370,201.35	\$ 21,354,295.68	\$ 44,015,905.67
5	2005	\$ 44,015,905.67	\$ 5,281,908.68	\$ 49,297,814.35	\$ 21,354,295.68	\$ 27,943,518.67
6	2006	\$ 27,943,518.67	\$ 3,353,222.24	\$ 31,296,740.92	\$ 21,354,295.68	\$ 9,942,445.24
7	2007	\$ 9,942,445.24	\$ 1,193,093.43	\$ 11,135,538.66	\$ 21,354,295.68	\$ - 10,218,757.02

**AMORTIZACIÓN AL 50 % CON INTERESES AL 12.0 %**

No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 17,795,246.40	\$ 61,925,300.49
4	2004	\$ 61,925,300.49	\$ 7,431,036.06	\$ 69,356,336.55	\$ 17,795,246.40	\$ 51,561,090.15
5	2005	\$ 51,561,090.15	\$ 6,187,330.82	\$ 57,748,420.96	\$ 17,795,246.40	\$ 39,953,174.56
6	2006	\$ 39,953,174.56	\$ 4,794,380.95	\$ 44,747,555.51	\$ 17,795,246.40	\$ 26,952,309.11
7	2007	\$ 26,952,309.11	\$ 3,234,277.09	\$ 30,186,586.21	\$ 17,795,246.40	\$ 12,391,339.81
8	2008	\$ 12,391,339.81	\$ 1,486,960.78	\$ 13,878,300.58	\$ 17,795,246.40	\$ - 3,916,945.82

**AMORTIZACIÓN AL 42 % CON INTERESES AL 12.0 %**

No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 14,948,006.98	\$ 64,772,539.91
4	2004	\$ 64,772,539.91	\$ 7,772,704.79	\$ 72,545,244.70	\$ 14,948,006.98	\$ 57,597,237.73
5	2005	\$ 57,597,237.73	\$ 6,911,668.53	\$ 64,508,906.25	\$ 14,948,006.98	\$ 49,560,899.28
6	2006	\$ 49,560,899.28	\$ 5,947,307.91	\$ 55,508,207.19	\$ 14,948,006.98	\$ 40,560,200.21
7	2007	\$ 40,560,200.21	\$ 4,867,224.03	\$ 45,427,424.24	\$ 14,948,006.98	\$ 30,479,417.26
8	2008	\$ 30,479,417.26	\$ 3,657,530.07	\$ 34,136,947.34	\$ 14,948,006.98	\$ 19,188,940.36
9	2009	\$ 19,188,940.36	\$ 2,302,672.84	\$ 21,491,613.20	\$ 14,948,006.98	\$ 6,543,606.23
10	2010	\$ 6,543,606.23	\$ 785,232.75	\$ 7,328,838.97	\$ 14,948,006.98	\$ - 7,619,168.00

**AMORTIZACIÓN AL 40 % CON INTERESES AL 12.0 %**

No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 14,236,197.12	\$ 65,484,349.77
4	2004	\$ 65,484,349.77	\$ 7,858,121.97	\$ 73,342,471.74	\$ 14,236,197.12	\$ 59,106,274.62
5	2005	\$ 59,106,274.62	\$ 7,092,752.95	\$ 66,199,027.57	\$ 14,236,197.12	\$ 51,962,830.45
6	2006	\$ 51,962,830.45	\$ 6,235,539.65	\$ 58,198,370.11	\$ 14,236,197.12	\$ 43,962,172.99
7	2007	\$ 43,962,172.99	\$ 5,275,460.76	\$ 49,237,633.75	\$ 14,236,197.12	\$ 35,001,436.63
8	2008	\$ 35,001,436.63	\$ 4,200,172.40	\$ 39,201,609.02	\$ 14,236,197.12	\$ 24,965,411.90
9	2009	\$ 24,965,411.90	\$ 2,995,849.43	\$ 27,961,261.33	\$ 14,236,197.12	\$ 13,725,064.21
10	2010	\$ 13,725,064.21	\$ 1,647,007.71	\$ 15,372,071.92	\$ 14,236,197.12	\$ 1,135,874.80
11	2011	\$ 1,135,874.80	\$ 136,304.98	\$ 1,272,179.77	\$ 14,236,197.12	\$ - 12,964,017.35



## CONCLUSIONES:

Una vez realizado el cálculo económico del proyecto, podemos conocer el costo total de la obra. La cantidad de \$ 60,000,000.00 será solicitada a una institución crediticia, con la cuál adquiriremos una deuda por dicho monto. Para este efecto evaluamos la manera en que se moverán los recursos económicos con el fin de determinar el número de años en que dicha deuda se pagará, dependiendo de las amortizaciones que se hagan de ella.

Como resultado de las amortizaciones se decide tomar la del 42 %, ya que una vez evaluados los porcentajes del 100, 60, 50, 42 y 40, existe una diferencia de un año más con respecto a la del 42 % y la del 40 %, y con respecto a la del 100 % la deuda se liquida en menos años pero no tendríamos la certeza de tal recuperación debido a que las ventas serían un tanto variables en la Tienda. A continuación mostramos los años que se obtuvieron de acuerdo a cada una de las amortizaciones evaluadas:

100 %	→	5 años
60 %	→	7 años
50 %	→	8 años
42 %	→	10 años
40 %	→	11 años

Para la remodelación y adaptación del Centro Comercial Sanborn Morelia II Portal Galeana, se llegó a la conclusión de que la empresa por lo regular no quiere que su capital invertido se llegué a pagar a más de 10 años, por lo tanto la amortización que más les convenció para la recuperación de su capital fue la de amortización al 42 %, la cuál liquida la inversión realizada aproximadamente en 8 años, teniendo en cuenta que los dos primeros años la empresa no recibió ingresos debido a que durante este tiempo el edificio se estaba adaptando para hacerlo funcionar como un Sanborns.

Con un 42 % de amortización la deuda quedaría cubierta en el año 2010, siendo que la obra se termine de restaurar y adaptar a finales del año 2003, por lo tanto el tiempo de recuperación del capital invertido sería en 8 años aproximadamente.

Un aspecto importante del resultado de las amortizaciones es que nos dimos cuenta de que una empresa como Sanborn Hermanos, S.A., amortiza su capital invertido en un 42 %, lo que nos dice que un poco más del 50 % lo destina a los pagos que tiene que realizar en general con la ventaja de que el capital que se pidió como préstamo va a ser liquidado en menos tiempo y después de esto todo lo obtenido en adelante serán ganancias para la empresa y para todo el personal que en ella labora.



# CAPÍTULO 4



# TRÁMITES Y PERMISOS



## 4.1 TRÁMITES Y PERMISOS DEL SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA.

Los trámites y permisos que se tuvieron que realizar en el Sanborn Morelia II Portal Galeana son los que a continuación se enumeran:

1. El primer requisito es la licencia de construcción, la cuál se realiza exclusivamente ante el ayuntamiento municipal de la ciudad de Morelia. Aquí es donde el ayuntamiento municipal les solicita a los interesados los siguientes dictámenes:
  -  Dictamen de uso del suelo.
  -  Dictamen de alineación de la construcción a realizar.
  -  Dictamen del Ooapas.
  -  Proyecto de los planos de construcción.
2. Se tramita un registro patronal ante el Seguro Social para dar de alta a todos los trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social y todos los trámites realizados se presentan ante la Subdelegación de Michoacán. El Registro Patronal se tiene que tramitar ante el Infonavit.
3. Remodelación de la Casona. Ésta se realiza ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público tan bien conocida como el SAT (Sistema Hacendario Tributario de Michoacán), ante estas instancias se solicita la apertura del establecimiento con su respectivo Registro Federal de Contribuyentes; este registro se realiza el trámite del mismo cuando la compañía se abrió ante los clientes, estamos hablando que esto sucedió hace casi 100 años y fue en Tlalpan donde se dio de alta la compañía. En nuestro caso el Sanborn Morelia II Portal Galeana se realizó la apertura del establecimiento para la sucursal 143.
4. Licencia de Funcionamiento ante el Ayuntamiento Municipal de la ciudad de Morelia, en el cuál para su autorización se pidieron cubrir los siguientes dictámenes:
  -  Dictamen de Protección Civil. En este dictamen se nos requiere que las personas que vayan a trabajar en la empresa estén en condiciones seguras y trabajando sin riesgos hacia su persona.
  -  Dictamen del Medio Ambiente. Aquí es donde se hacen verificaciones de los factores, principalmente el de cerciorarse que en donde se va a inaugurar la Compañía no existan



- impedimentos que ocasionen molestias a los vecinos que se encuentran viviendo cerca del lugar próximo a inaugurar.
-  Dictamen del Ooapas. En este caso se les pide un croquis de las descargas de aguas residuales, las cuáles deben ser las adecuadas y los conductos deben de ser los correctos.
  -  Se les solicita la formación de las brigadas a nivel compañía, con la finalidad de afrontar las eventualidades que se lleguen a suscitar a nivel compañía. Estas deben de ser 3 brigadas: brigada de primeros auxilios, brigada de evacuación y la brigada de combate de incendios, la cuál se integra con personal de la empresa.
  -  Se les pide también el visto bueno de las instalaciones de gas.
5. Ante la Secretaria de Salud se solicita la Licencia Sanitaria, la cuál se tiene que pedir en 3 partes, una licencia es para el Restaurante, otra es para la Farmacia y otra es para la venta de Tabacos.
-  Licencia del Restaurante. Ésta se expide en un documento llamado apertura del establecimiento, la cuál sirve para garantizar el manejo adecuado de los alimentos.
  -  Licencia de la Farmacia. Para esta licencia se tiene que registrar un responsable externo de la farmacia ante la Tienda, el cuál se va a encargar de verificar las caducidades de los medicamentos, además de checar que no se vendan drogas en el establecimiento. La responsiva de farmacia que se tramita debe de ser ocupada exclusivamente por una persona que haya estudiado para Quimicofarmacobiologo, el cuál va a verificar los medicamentos controlados y los medicamentos no controlados que se venden en la Tienda.
  -  Licencia de Tabacos. Para este caso la Tienda recibe visitas esporádicas para la inspección y la extensión de un documento que se le da a la empresa para externarle de que esta apta para la venta de tabacos para con los clientes.
6. Por otra parte con respecto al uso de las básculas en la Tienda, se tiene que pedir una autorización ante Profeco, los cuáles van a solicitar una verificación de pesas y medidas y a su vez se solicita una calibración de las básculas para que los clientes que las usen no tengan queja de las mismas.
7. Con respecto a cada letrerito que se coloca en la Tienda se tiene que pedir un permiso ante el Ayuntamiento Público, para esto se les tiene que mostrar un croquis de la ubicación de donde se va a colocar el



letrero, y para esto se les solicita la Licencia de Funcionamiento y algunas fotografías de los anuncios que se van a colocar afuera de la Tienda. La Licencia de Funcionamiento se revalida anualmente, al igual que la de los anuncios publicitarios y la Licencia de Profeco.

La Licencia Sanitaria se tramita por única ocasión al igual que la de Apertura del Establecimiento.

Desde el año 2003 se esta pagando el 2 % sobre nómina, en donde se realiza el trámite de reinscripción ante el Registro Estatal de Contribuyentes.

**El Instituto Nacional de Antropología e Historia** es el organismo del gobierno federal fundado en 1939 para garantizar la investigación, conservación, protección y difusión del patrimonio prehistórico, arqueológico, antropológico, histórico y paleontológico de México. Su creación ha sido fundamental para preservar el patrimonio cultural mexicano.

Actualmente el INAH realiza sus funciones a través de una estructura que se compone de una Secretaría Técnica, responsable de supervisar la realización de sus labores sustantivas, cuyas tareas se llevan a cabo por medio de las 7 Coordinaciones Nacionales y los 31 Centros regionales distribuidos en los estados de la República.

Este organismo es responsable de más de 110 mil monumentos históricos construidos entre los siglos XVI y XIX, y 29 mil zonas arqueológicas registradas en todo el país aunque se calcula que debe haber 200 mil sitios con vestigios arqueológicos, de ellas 150 están abiertas al público.

Asimismo, tiene a su cargo más de un centenar de museos en el territorio nacional; los cuales se dividen en diferentes categorías, obedeciendo a la amplitud y calidad de sus colecciones; su situación geográfica y el número de sus visitantes.

Cinco son museos nacionales, 22 son regionales y 43 son locales; también hay 32 museos de sitio, tres comunitarios y dos metropolitanos. Sus



exposiciones permanentes dan cuenta del devenir histórico de México y muchas de las piezas que estos museos resguardan también han formado parte de exposiciones de carácter temporal nacionales e internacionales sobre diversos temas.

Tarea fundamental es la investigación científica, para lo cual colaboran más de 400 académicos en las áreas de historia, antropología social, antropología física, arqueología, lingüística, etnohistoria, etnología, arquitectura, conservación del patrimonio, conservación y restauración.

Además, las labores académicas y de investigación se complementan con la formación de profesionales en las escuelas superiores que dependen del Instituto como son: la **Escuela Nacional de Antropología e Historia**, con sede en la Ciudad de México y el estado de Chihuahua y la **Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía Manuel del Castillo Negrete**.

Por otro lado, el INAH integra un conjunto de acervos documentales, entre ellos la Biblioteca de Antropología e Historia, que reúne la mayor colección de publicaciones de carácter histórico y antropológico en México y resguarda fondos documentales y códices de importancia histórica.

También se encuentra el **Sistema Nacional de Fototecas**, compuesto por 17 centros que se distribuyen en la República (la más importante de las cuales está en la ciudad de Pachuca) que en conjunto custodian una verdadera riqueza iconográfica. La Fonoteca, dedicada al registro y conservación de testimonios de tradición musical y la Cinemateca.

Las actividades de difusión sobre nuestro patrimonio se realizan no sólo con un vasto programa de publicaciones periódicas, sino también a través de la producción de fonogramas y videogramas, además, de comunicados a los medios de comunicación masiva.

Actividades como la excavación y apertura al público de zonas arqueológicas o el rescate y restauración de monumentos históricos son, para



esta Institución, tan importantes como los servicios de registro de los monumentos históricos y piezas arqueológicas que están al cuidado de particulares; los servicios educativos de los museos, la organización de **paseos culturales** y la reproducción de piezas arqueológicas o históricas con las que se busca evitar el saqueo.

Esta página electrónica es una invitación a conocer las actividades del Instituto Nacional de Antropología e Historia y una manera más de hacer partícipe a nuestra sociedad y al mundo de la riqueza del patrimonio que los mexicanos preservamos y deseamos compartir.

La creación del Instituto Nacional de Antropología e Historia en el tercer decenio del siglo XX mexicano, fue un hecho que marcó nuestra historia cultural. A partir de entonces, el INAH conformó, en gran medida, la visión del patrimonio cultural del país, aportó signos y significados que de modo incesante reformularon el horizonte del mundo mexicano y generó un proceso de valoración sistemática de los bienes culturales, que hoy día constituye una de las mejores defensas de nuestra soberanía.

Puede afirmarse que la fundación del instituto fue un parteaguas en lo relativo a la forma de abordar y entender nuestra historia y sus múltiples testimonios. Sin duda, desde entonces, ha sido una institución que constituye una fuente de inspiración para diversos organismos públicos y privados nacionales e internacionales.

Durante más de 60 años el INAH ha dado numerosas pruebas de su valioso quehacer institucional y arraigo social, así como de su profunda vocación federalista, que es el resultado de las experiencias históricas de nuestro país; ha ampliado el universo material y conceptual del patrimonio cultural, y ha estimulado con su actuación sistemática el reconocimiento propio de una sociedad compleja y diversa que tiende múltiples puentes con su pasado.



Los cambios producto del tiempo y la acción humana, han transformado paulatinamente al instituto y han obligado de modo permanente a quienes formamos parte de sus cuadros, a estar atentos tanto a su sentido fundacional como a su espíritu académico presente en el corazón de los principios educativos y culturales de México. Esta doble vertiente obliga a una permanente adaptación de mecanismos para mantener su vigencia y, al mismo tiempo, garantizar su proyección hacia el futuro.

## **CARTA INTERNACIONAL SOBRE LA CONSERVACIÓN Y LA RESTAURACIÓN DE MONUMENTOS Y SITIOS**

*(Carta de Venecia - 1964)*

**II Congreso Internacional de Arquitectos y Técnicos de Monumentos Históricos, Venecia 1964.**

**Adoptada por ICOMOS en 1965**

Cargadas de un mensaje espiritual del pasado, las obras monumentales de los pueblos continúan siendo en la vida presente el testimonio vivo de sus tradiciones seculares. La humanidad, que cada día toma conciencia de la unidad de los valores humanos, los considera como un patrimonio común, y de cara a las generaciones futuras, se reconoce solidariamente responsable de su salvaguarda. Debe transmitirlos en toda la riqueza de su autenticidad.

Por lo tanto, es esencial que los principios que deben presidir la conservación y la restauración de los monumentos sean establecidos de común y formulados en un plan internacional dejando que cada nación cuide de asegurar su aplicación en el marco de su propia cultura y de sus tradiciones.

Dando una primera forma a estos principios fundamentales, la Carta de Atenas de 1931 ha contribuido al desarrollo de un vasto movimiento internacional, que se ha traducido principalmente en los documentos



nacionales, en la actividad del ICOM y de la UNESCO y en la creación, por esta última, de un Centro internacional de estudios para la conservación de los bienes culturales. La sensibilidad y el espíritu crítico se han vertido sobre problemas cada vez más complejos y más útiles; también ha llegado el momento de volver a examinar los principios de la Carta a fin de profundizar en ellos y de ensanchar su contenido en nuevo documento.

En consecuencia, el II Congreso Internacional de Arquitectos y de Técnicos de Monumentos Históricos, reunido en Venecia del 25 al 31 de mayo de 1964, ha aprobado el siguiente texto:

## **DEFINICIONES**

### **Artículo 1.**

La noción de monumento histórico comprende la creación arquitectónica aislada así como el conjunto urbano o rural que da testimonio de una civilización particular, de una evolución significativa, o de un acontecimiento histórico. Se refiere no sólo a las grandes creaciones sino también a las obras modestas que han adquirido con el tiempo una significación cultural.

### **Artículo 2.**

La conservación y restauración de monumentos constituye una disciplina que abarca todas las ciencias y todas las técnicas que puedan contribuir al estudio y la salvaguarda del patrimonio monumental.

### **Artículo 3.**

La conservación y restauración de monumentos tiende a salvaguardar tanto la obra de arte como el testimonio histórico.



## CONSERVACIÓN

### Artículo 4.

La conservación de monumentos implica primeramente la constancia en su mantenimiento.

### Artículo 5.

La conservación de monumentos siempre resulta favorecida por su dedicación a una función útil a la sociedad; tal dedicación es por supuesto deseable pero no puede alterar la ordenación o decoración de los edificios. Dentro de esos límites es donde se debe concebir y autorizar los acontecimientos exigidos por la evolución de los usos y costumbres.

### Artículo 6.

La conservación de un monumento implica la de un marco a su escala. Cuando el marco tradicional subsiste, éste será conservado, y toda construcción nueva, toda destrucción y cualquier arreglo que pudiera alterar las relaciones entre los volúmenes y los colores, será desechada.

### Artículo 7.

El monumento es inseparable de la historia de que es testigo y del lugar en el que está ubicado. En consecuencia, el desplazamiento de todo o parte de un monumento no puede ser consentido nada más que cuando la salvaguarda del monumento lo exija o cuando razones de un gran interés nacional o internacional lo justifiquen.

**Artículo 8.**

Los elementos de escultura, pintura o decoración que son parte integrante de un monumento sólo pueden ser separados cuando esta medida sea la única viable para asegurar su conservación.

**RESTAURACIÓN****Artículo 9.**

La restauración es una operación que debe de tener un carácter excepcional. Tiene como fin conservar y revelar los valores estéticos e históricos del monumento y se fundamenta en el respeto a la esencia antigua y a los documentos auténticos. Su límite está allí donde comienza la hipótesis: en el plano de las reconstituciones basadas en conjeturas, todo trabajo de complemento reconocido como indispensable por razones estéticas o técnicas aflora de la composición arquitectónica y llevará la marca de nuestro tiempo. La restauración estará siempre precedida y acompañada de un estudio arqueológico e histórico del monumento.

**Artículo 10.**

Cuando las técnicas tradicionales se muestran inadecuadas, la consolidación de un monumento puede ser asegurada valiéndose de todas las técnicas modernas de conservación y de construcción cuya eficacia haya sido demostrada con bases científicas y garantizada por la experiencia.

**Artículo 11.**

Las valiosas aportaciones de todas las épocas en la edificación de un monumento deben ser respetadas, puesto que la unidad de estilo no es un fin a conseguir en una obra de restauración. Cuando un edificio presenta varios



estilos superpuestos, la desaparición de un estadio subyacente no se justifica más que excepcionalmente y bajo la condición de que los elementos eliminados no tengan apenas interés, que el conjunto puesto al descubierto constituya un testimonio de alto valor histórico, arqueológico o estético, y que su estado de conservación se juzgue suficiente. El juicio sobre el valor de los elementos en cuestión y la decisión de las eliminaciones a efectuar no pueden depender únicamente del autor del proyecto.

### **Artículo 12.**

Los elementos destinados a reemplazar las partes inexistentes deben integrarse armoniosamente en el conjunto, distinguiéndose claramente de las originales, a fin de que la restauración no falsifique el documento artístico o histórico.

### **Artículo 13.**

Los añadidos no deben ser tolerados en tanto no respeten todas las partes interesantes del edificio, su trazado tradicional, el equilibrio de su composición y sus relaciones con el medio ambiente.

## **LUGARES MONUMENTALES (CONJUNTOS HISTORICO-ARTISTICOS)**

### **Artículo 14.**

Los lugares monumentales deben ser objeto de atenciones especiales a fin de salvaguardar su integridad y de asegurar su saneamiento, su tratamiento y su realce. Los trabajos de conservación y de restauración que en ellos sean ejecutados deben inspirarse en los principios enunciados en los artículos precedentes.



## **EXCAVACIONES**

### **Artículo 15.**

Los trabajos de excavaciones deben llevarse a cabo de acuerdo con las normas científicas y con la “ Recomendación que define los principios internacionales a aplicar en materia de excavaciones arqueológicas “, adoptada por la UNESCO en 1956.

El mantenimiento de las ruinas y las medidas necesarias para la conservación y protección permanente de los elementos arquitectónicos y de los objetos descubiertos deben estar garantizados. Además, se emplearán todos los medios que faciliten la comprensión del monumento descubierto sin desnaturalizar su significado.

Cualquier trabajo de reconstrucción deberá, sin embargo, excluirse a priori; sólo la anastilosis puede ser tenida en cuenta, es decir, la recomposición de las partes existentes pero desmembradas. Los elementos de integración serán siempre reconocibles y constituirán el mínimo necesario para asegurar las condiciones de conservación del monumento y restablecer la continuidad de sus formas.

## **DOCUMENTACIÓN Y PUBLICACIÓN**

### **Artículo 16.**

Los trabajos de conservación, de restauración y de excavación irán siempre acompañados de la elaboración de una documentación precisa, en forma de informes analíticos y críticos, ilustrados con dibujos y fotografías. Todas las fases del trabajo desmontable, consolidación, recomposición e integración, así como los elementos técnicos y formales identificados a lo largo de los trabajos, serán allí consignados.



# CAPÍTULO 5



# INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO



## 5.1 INSTALACIONES DEL SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA.

En este subcapítulo hablaremos acerca de los planos de instalación del Sanborn Morelia II Portal Galeana. Antes de su remodelación la esquina de la casa de Portal Galeana era entonces un banco, al haber iniciado el proyecto de adaptarla para un Sanborns se tuvieron que realizar detalladamente una serie de planos de remodelación del edificio que para ser inaugurado tuvieron que trabajar en serio ingenieros y arquitectos a lo largo de dos años aproximadamente para que de esta manera se pudiera adaptar el edificio ya construido en un Sanborns como todos los que existen dentro y fuera del país, conservando la arquitectura original del edificio, ya que éste se encuentra situado en la parte del centro histórico de la ciudad de Morelia.

En primer lugar empezaron a trabajar primeramente los arquitectos que laboran para la Dirección de Proyectos y Construcción de los Sanborn Hermanos, S.A., dirigidos y supervisados por su Director el Arq. A. E. Peralta y el Subdirector el Arq. Francisco J. Merino, los cuáles encabezan su propio personal de trabajo. A mediados del mes de noviembre de 2001 los arquitectos empezaron a realizar los planos arquitectónicos amueblados de la Planta Baja, de la Planta 1er. Nivel, de la Planta 2do. Nivel, de la Planta Tapanco y de la Planta Azotea del Sanborns Morelia II Portal Galeana; también se realizaron los planos de cortes longitudinales y transversales de las plantas correspondientes, así como una vista al acceso del elevador y los planos de fachadas exterior, interior y lateral oeste del Sanborns.

Ya a estas alturas se veía venir que la carga de trabajo del proyecto de Sanborns Hermanos, S.A. iba a requerir del apoyo de más personal, por lo que se decidió que Ruíz Constructores Contratistas, S.A. de C.V. pusieran en manos de los arquitectos de Sanborns a personal de ellos para continuar y terminar con los planos arquitectónicos del Sanborn Morelia II Portal Galeana. Después de lo acordado se continuaron los trabajos con los planos de instalación, esta vez se decidieron enfocarse en el alumbrado y en el cableado que tenía que haber en cada una de las plantas del Sanborns, así como también se considero tomar en cuenta el cuarto de bombas y las dos cisternas que están a su lado. Para este trabajo se tuvo que distribuir a mucho personal en distintas áreas del edificio, dejando que cada persona se dedicara específicamente a realizar lo concerniente de acuerdo a las especificaciones que marcan los planos del proyecto.

También se tuvo que realizar un plano específico para la guía mecánica de electricidad del área de cocinas, la cuál se encuentra en la Planta del 2do. Nivel y donde también fue necesario tener en cuenta el sistema de cableado que se iba a necesitar en estas zonas, fue necesario ubicar muros, alturas y



tipos de máquinas que iban a ser utilizadas para la elaboración de ciertos alimentos y bebidas; todo esto fue necesario porque para que las máquinas puedan funcionar correctamente sin el riesgo de dañarse es sumamente importante que les llegue una cantidad específica de energía eléctrica para poder funcionar, y para esto es necesario que se instalen cajas de conexión y contactos dobles para que todo le mecánico funcione a la perfección y se tomen las medidas necesarias de precaución para evitar accidentes dentro de las áreas de trabajo del Restaurant y Bar.

En los planos de instalación se explica a detalle el diámetro de los cables que se tuvieron que utilizar, así como la simbología correspondiente de todo el material que tuvo que ser utilizado para dejar el edificio funcionando adecuadamente. También fue necesario realizar un plano de diagrama unifilar donde se explica a detalle que cantidades de kilowats y de kilovatios son necesarios distribuir en cada una de las secciones de todo el edificio en donde va a ser indispensable colocar tableros, los cuáles van a estar unidos seccionalmente para aportar las cargas adecuadas, las cuáles se van a tomar en cuenta para saber que cantidades son las necesarias para poder poner a trabajar el sistema de alumbrado y eléctrico de la Tienda.

Por otra parte también se realizaron planos arquitectónicos de plafones de toda la Tienda de cada una de sus plantas, así como también se realizó el cálculo resumido de las áreas que conforman el Sanborn Morelia II Portal Galeana, la tabla realizada muestra a nivel de plantas y tomando en cuenta en cada una de ella los locales que le corresponden según el proyecto, se obtiene el área en metros cuadrados de cada una, por lo que al final se obtiene un área total de servicios, un área total de tienda, un área total construida (c/cisternas), un área total construida (s/cisterna) y un área construida existente; todos estos datos de las áreas se encuentran totalmente visibles en los planos arquitectónicos realizados, en donde también se pueden apreciar los distintos departamentos que conforman las áreas del Sanborns.

Para el mes de Abril del año 2002 Sanborn Hermanos, S.A. decidió contratar a Carrillo Ingenieros Consultores, S.A. de C.V., para realizar el trabajo de los planos estructurales del Sanborn Morelia II Portal Galeana, ya que era necesario y de suma importancia que se reforzaran algunas áreas de la Tienda donde el peso del mobiliario y de máquinas iba a ser considerable dentro del proyecto, ya que fue necesario realizar ciertas demoliciones de varios elementos como también fue necesario adaptar algunos muros y losas donde originalmente no se encontraban para darle forma al diseño que conservan en su mayoría todos los Sanborns. Para la remodelación y refuerzo de este edificio fue necesario hacer cambios desde la cimentación, considerando las traveses y estribos donde se iba a colocar el acero de refuerzo adecuado para que el mismo llegara a soportar las cargas ya analizadas.



Se tuvieron que demoler varios muros de mampostería para poder reforzar con concreto armado esas áreas, y también fue necesario poner vigas metálicas nuevas donde había anteriormente vigas de madera con el objeto de reforzar definitivamente esas secciones, en donde se colocó concreto armado se realizaron proyecciones de refuerzo de acero con varilla que especifica el plano en ambos sentidos del muro. En lo que concierne a los castillos éstos se anclaron desde el nivel de desplante de la cimentación y en algunos otros casos como lo especificaban los detalles del plano. El concreto que se utilizó en los castillos fue de  $f'c = 200 \text{ kg/cm}^2$  (mínimo), los muros de relleno y divisorios que se propusieron fueron de tabique rojo recocido de 14 cm, y la resistencia mínima a la compresión fue de  $50 \text{ kg/cm}^2$  y el mortero se utilizó en proporción 1:1:5 (cemento-cal-arena).

En lo que se refiere a perfiles de estructura metálica, el acero estructural para perfiles y placas ambos laminados en caliente fue según la A.S.T.M. A-36  $f_y = 2530 \text{ kg/cm}^2$ . Las anclas fueron según la A.S.T.M. A-36 sus diámetros están indicados en centímetros, así como las dimensiones de placas. El acero en perfiles fue de  $f_y = 3515 \text{ kg/cm}^2$ . En lo que respecta a la fabricación de estructuras de acero el fabricante deberá elaborar los planos de taller y de montaje. Si por necesidad del taller quiera cambiar el alcance, materiales, resistencias, tipos de acero, etc., deberá consultarse a la GERENCIA DE PROYECTOS o al departamento técnico para su aprobación. Se les harán a los materiales pruebas de control de calidad, y los cortes en los perfiles se harán con cizcilla o soplete.

Para las losas los mínimos indicados en los centros de los claros corresponden a separaciones de varillas que se colocarán en el lecho inferior. Los números indicados sobre los apoyos corresponden a separaciones de varillas que se colocarán en el lecho superior. Una de cada dos varillas deberán correrse hasta el apoyo, la otra se levantará y el armado negativo se completará con bastones. En cada uno de los planos de instalaciones estructurales vienen a detalle cada uno de los elementos que tuvieron que formar parte en la reestructuración y reforzamiento de cada una de las áreas del Sanborn Morelia II Portal Galeana.

Otra fase importante del proyecto de Sanborns fue la realización de los planos de instalación hidrosanitarios, en los cuáles se ven los aspectos de simbología, resumen de áreas y notas adicionales acerca de los planos de drenaje que se tuvieron que realizar en toda la Tienda, así como los planos de guía mecánica de plomería, planos arquitectónicos de azotea de bajadas pluviales, planos de cortes de los drenajes, planos arquitectónicos amueblados de las alimentaciones y planos de la planta arquitectónica de cuartos de bombas y calentadores; en cada uno de ellos se aprecia a detalle en cada planta de la Tienda las diferentes instalaciones hidrosanitarias y de alimentación que tuvieron que realizarse para que la Tienda del Sanborn



Morelia II Portal Galeana pudiera llegar a funcionar correctamente en cada una de las áreas que fueron evaluadas por los diseñadores del proyecto.

Finalmente hablaremos acerca de las instalaciones especiales que se realizarán en la Tienda, tal es el caso de la instalación de aire acondicionado, en donde los planos nos pueden mostrar las condiciones de diseño y la simbología que tuvo que ser utilizada para la elaboración de acondicionamiento de cada una de las plantas que conforman el edificio de Sanborns, en uno de estos planos del aire acondicionado se muestran algunas tablas que hablan de especificaciones y características de los tipos de paquetes de aire acondicionado que se habilitaron en la Tienda y que llegan también a situarse en la azotea del edificio.

Existe otra instalación especial dentro del Sanborns, la cuál se refiere al cableado de audio y video con el que cuenta toda la Tienda como propósito de la seguridad de la misma así como del personal que ahí mismo labora y convive, esta instalación se refiere a que en diversas áreas específicas de la Tienda se encuentran colocadas pequeñas cámaras fijas y rotatorias que permiten a los monitoristas estar vigilando la mercancía que se encuentra exhibida en cada uno de los departamentos, así como también tienen que observar los movimientos y comportamientos del personal que ahí trabaja y en especial observar a los clientes que ingresan en la unidad para realizar sus compras, desafortunadamente por políticas de la empresa de Sanborn Hermanos, S.A. no fue posible conseguir algún plano de estas instalaciones, pero hacemos mención de que si existen.

A continuación mencionaremos el orden en el que se encuentran anexados los planos de instalación del Sanborn Morelia II Portal Galeana; también es necesario señalar que se escogieron los planos de instalación más sobresalientes, ya que la empresa de Sanborn Hermanos, S.A. nos apoyo con todos los planos que contemplaron este proyecto, en el cual se vieron hasta los más mínimos detalles de la remodelación y construcción del Sanborns. Los planos de instalación se anexaron al final de este capítulo de la siguiente manera:

- PLANOS ARQUITECTÓNICOS.
- PLANO DE CORTES.
- PLANO DE FACHADAS.
- PLANOS ARQUITECTÓNICOS AMUEBLADOS.
- PLANO ARQUITECTÓNICO PLAFONES.
- PLANO ESTRUCTURA DE REFUERZO.
- PLANOS DE LA ESTRUCTURA NUEVA.
- PLANO DE LA ESTRUCTURA DE DEMOLICIONES.
- PLANO DE BAJADAS PLUVIALES.
- PLANOS DE DRENAJES.
- PLANO DE LA PLANTA ESTRUCTURA CISTERNA.



- PLANOS DE ALIMENTACIONES.
- PLANOS DEL AIRE ACONDICIONADO.
- PLANO DEL CUARTO DE MÁQUINAS.

Los planos de instalaciones del Sanborn Morelia II Portal Galeana, se encuentran anexados al final de este capítulo, ahí se podrán observar a detalle cada uno de ellos y se darán cuenta de la magnitud que requirió este proyecto para llevarse a cabo, para que después de dos años aproximadamente se pudiera poner a funcionar como Tienda Sanborns.

## **5.2 MANTENIMIENTO REALIZADO EN LAS UNIDADES DE LOS SANBORN HERMANOS, S.A.**

En este subcapítulo nos tocará hacer mención de los diferentes tipos de mantenimiento que se deben llevar a cabo dentro de una Empresa como Sanborn Hermanos, S.A., ya que dentro de las unidades el Jefe de Mantenimiento junto con sus ayudantes deben de llevar un control sobre todas las máquinas y sistemas que son utilizados para el buen funcionamiento de la Tienda en cada una de sus respectivas áreas; también es importante mencionar que todos los muebles, mostradores y vitrinas tienen de vez en cuando su respectivo mantenimiento por personal que la misma Tienda contrata para ello.

El personal del departamento de mantenimiento continuamente está realizando rondines por todas las áreas de la Tienda verificando que todo se encuentre en su lugar y funcionando en óptimas condiciones.

A continuación daremos una explicación amplia de los distintos tipos de mantenimiento que se suelen aplicar dentro de la Tienda por parte del personal externo que se les paga por el mantenimiento de algunas áreas que conforman el inmueble de las Tiendas Sanborn Hermanos, S.A.



## ¿Que es el mantenimiento?

El mantenimiento es aquel que reúne todas aquellas actividades necesarias para mantener equipos, instalaciones, etc., en una condición particular.

## Objetivos del Mantenimiento

- 📄 Evitar, reducir, y en su caso, reparar las fallas sobre los bienes precipitados.
- 📄 Disminuir la gravedad de las fallas que no se lleguen a evitar.
- 📄 Evitar detenciones inútiles o paro de máquinas.
- 📄 Evitar accidentes.
- 📄 Evitar incidentes y aumentar la seguridad para las personas.
- 📄 Conservar los bienes productivos en condiciones seguras y preestablecidas de operación.
- 📄 Balancear el costo de mantenimiento con el correspondiente al lucro cesante.
- 📄 Alcanzar o prolongar la vida útil de los bienes.

## ¿Qué es el mantenimiento correctivo?

Es el que se lleva a cabo con el fin de corregir o reparar una falla.

## Ventajas

- 📄 Si el equipo esta preparado la intervención en el fallo es rápida y la reposición en la mayoría de los casos será con el mínimo tiempo.



- No se necesita una infraestructura excesiva, un grupo de operarios competentes será suficiente, por lo tanto el costo de mano de obra será mínimo, será más prioritaria la experiencia y la pericia de los operarios, que la capacidad de análisis o de estudio del tipo de problema que se produzca.
- Es rentable en equipos que no intervienen de manera instantánea en la producción, donde la implantación de otro sistema resultaría poco económico.

### **Desventajas**

- Se producen paradas y daños imprevisibles en la producción que afectan a la planificación de manera incontrolada.
- Se puede producir una baja calidad en las reparaciones debido a la rapidez en la intervención, y a la prioridad de reponer antes de reparar definitivamente, lo que produce un hábito a trabajar defectuosamente, sensación de insatisfacción e impotencia, ya que este tipo de intervenciones a menudo generan otras al cabo del tiempo por mala reparación, por lo tanto será muy difícil romper con esta inercia.

### **¿Qué es mantenimiento correctivo y cómo lo realizan en general las empresas?**

#### **Mantenimiento Correctivo**

Comprende el que se lleva a cabo con el fin de corregir (reparar) una falla en el equipo. Se clasifica en:

##### ■ **No planificado:**

El correctivo de emergencia deberá actuar lo más rápidamente posible con el objetivo de evitar costos y daños materiales y/o humanos mayores.



Debe efectuarse con urgencia ya sea por una avería imprevista a reparar lo más pronto posible o por una condición imperativa que hay que satisfacer (problemas de seguridad, de contaminación, de aplicación de normas legales, etc.).

En el caso del ejemplo anterior, la detección de la fuga de gas compromete a la Gerencia a tomar la decisión de reparar la pérdida de gas, actuando ante una emergencia (generalmente la detección de un gas combustible, implica la existencia de una concentración peligrosa en el aire ambiente, la cuál es explosiva).

Este sistema resulta aplicable en sistemas complejos, normalmente componentes electrónicos o en los que es imposible predecir las fallas y en los procesos que admiten ser interrumpidos en cualquier momento y durante cualquier tiempo, sin afectar la seguridad.

También para equipos que ya cuentan con cierta antigüedad. Tiene como inconvenientes, que la falla puede sobrevenir en cualquier momento, muchas veces, el menos oportuno, debido justamente a que en esos momentos se somete al bien a una mayor exigencia.

Otro inconveniente de este sistema, es que debería disponerse inmovilizado un capital importante invertido en piezas de repuesto visto que la adquisición de muchos elementos que pueden fallar, suele requerir una gestión de compra y entrega no compatible en tiempo con la necesidad de contar con el bien en operación (por ejemplo: caso de equipos discontinuados de fabricación, partes importadas, desaparición del fabricante).



Por último, con referencia al personal que ejecuta el servicio, no nos quedan dudas que debe ser altamente calificado y sobredimensionado en cantidad pues las fallas deben ser corregidas de inmediato. Generalmente se agrupa al personal en forma de cuadrillas.

### **Planificado:**

Se sabe con anticipación qué es lo que debe hacerse, de modo que cuando se pare el equipo para efectuar la reparación, se disponga del personal, repuestos, y documentos técnicos necesarios para realizarla correctamente.

Al igual que el anterior, corrige la falla y actúa ante un hecho cierto.

La diferencia con el de emergencia, es que no existe el grado de apremio del anterior, sino que los trabajos pueden ser programados para ser realizados en un futuro normalmente próximo, sin interferir con las tareas de producción. En general, programamos la detención del equipo, pero antes de hacerlo, vamos acumulando tareas a realizar sobre el mismo y programamos su ejecución en dicha oportunidad, aprovechando para ejecutar toda tarea que no podríamos hacer con el equipo en funcionamiento.

Lógicamente, aprovecharemos para las paradas, horas en contra turno, períodos de baja demanda, fines de semana, períodos de vacaciones, etc.

Para el caso del ejemplo, podemos diferir hasta el fin de semana, en horas diurnas, la reparación de la chapa perforada si las condiciones del tiempo permiten realizarla.



Mientras tanto, debido a la zona en que ocurrió el hecho, probablemente no se haga más que trasladar los elementos que pudieran encontrarse cerca del patio interior y/o cubrirlos adecuadamente.

### **¿Qué es el mantenimiento preventivo?**

Es el conjunto de actividades que se llevan a cabo en un equipo, con el propósito de que opere a su máxima eficiencia, evitando que se produzcan paradas forzadas o imprevistas.

#### **Objetivo del mantenimiento preventivo:**

- Prevenir las fallas correctivas.
- Detectar las fallas antes de que se desarrollen en una rotura u otras interferencias en producción.

#### **Ventajas:**

- Se hace correctamente, exige un conocimiento de las máquinas y un tratamiento de los históricos que ayudará en gran medida a controlar la maquinaria e instalaciones.
- El cuidado periódico conlleva un estudio óptimo de conservación con la que es indispensable una aplicación eficaz para contribuir a un correcto sistema de calidad y a la mejora de los continuos.
- Reducción del correctivo representará una reducción de costos de producción y un aumento de la disponibilidad, esto posibilita una planificación de los trabajos del departamento de mantenimiento, así como una previsión de los recambios o medios necesarios.
- Se concreta de mutuo acuerdo el mejor momento para realizar el paro de las instalaciones con producción.



## Desventajas:

- Representa una inversión inicial en infraestructura y mano de obra. El desarrollo de planes de mantenimiento se debe realizar por técnicos especializados.
- Si no se hace un correcto análisis del nivel de mantenimiento preventivo, se puede sobrecargar el costo de mantenimiento sin mejoras sustanciales en la disponibilidad.
- Los trabajos rutinarios cuando se prolongan en el tiempo produce falta de motivación en el personal, por lo que se deberán crear sistemas imaginativos para convertir un trabajo repetitivo en un trabajo que genere satisfacción y compromiso, la implicación de los operarios de preventivo es indispensable para el éxito del plan.

## ¿Qué es mantenimiento preventivo y qué tópicos abarca?

### Mantenimiento Preventivo

Cubre todo el mantenimiento programado que se realiza con el fin de:

Prevenir la ocurrencia de fallas. Se conoce como Mantenimiento Preventivo Directo o Periódico por cuanto sus actividades están controladas por el tiempo. Se basa en la Confiabilidad de los Equipos (MTTF) sin considerar las peculiaridades de una instalación dada. Ejemplos: limpieza, lubricación, recambios programados.

***Como ejemplo, una empresa decidió que los servicios de desinfección a través de fumigación en los departamentos y pasillos y los de limpieza de tanques de agua, se realizaran el primero cada tres meses y el segundo cada seis meses. Ello fue motivado por un análisis de la situación sanitaria del edificio a lo largo de los últimos 5 años.***



Este tipo de mantenimiento trata de anticiparse a la aparición de las fallas.

Evidentemente, ningún sistema puede anticiparse a las fallas que no nos avisan *por algún medio*. **Por ejemplo**, una lámpara eléctrica debía durar 4000 horas de encendido y se quema cuando sólo se habían empleado 200 horas. Ningún indicio o evidencia simple, nos informó sobre la proximidad de la falla.

Las **fuentes internas**: están constituidas por los registros o **historiales de reparaciones** existentes en la empresa, los cuales nos informan sobre todas las tareas de mantenimiento que el bien ha sufrido durante su permanencia en nuestro poder.

Se debe tener en cuenta que los bienes existentes tanto pudieron ser adquiridos como nuevos (sin uso) o como usados.

Forman parte de las mismas fuentes, los **archivos de los equipos e instalaciones** con sus listados de partes, especificaciones, planos generales, de detalle, de despiece, los **archivos de inventarios** de piezas y partes de repuesto (*spare parts*) y, por último, los **archivos del personal** disponible en mantenimiento con el detalle de su calificación, habilidades, horarios de trabajo, sueldos, etc.

### ¿ Qué es el Mantenimiento Predictivo?

Este tipo de mantenimiento se basa en predecir la falla antes de que esta se produzca. Se trata de conseguir adelantarse a la falla o al momento en que el equipo o elemento deja de trabajar en sus condiciones óptimas. Para conseguir esto se utilizan herramientas y técnicas de monitores de parámetros físicos.



## Ventajas

- La intervención en el equipo o cambio de un elemento.
- Nos obliga a dominar el proceso y a tener unos datos técnicos, que nos comprometerá con un método científico de trabajo riguroso y objetivo.

## Desventajas

- La implantación de un sistema de este tipo requiere una inversión inicial importante, los equipos y los analizadores de vibraciones tienen un costo elevado. De la misma manera se debe destinar un personal a realizar la lectura periódica de datos.
- Se debe tener un personal que sea capaz de interpretar los datos que generan los equipos y tomar conclusiones en base a ellos, trabajo que requiere un conocimiento técnico elevado de la aplicación.
- Por todo ello la implantación de este sistema se justifica en máquina o instalaciones donde los paros intempestivos ocasionan grandes pérdidas, donde las paradas innecesarias ocasionen grandes costos.

## ¿Qué es mantenimiento Predictivo y por condición?, ¿cuáles son las herramientas o métodos que se utilizan para realizar el mantenimiento Predictivo?

**Mantenimiento Predictivo:** Es el Servicio de seguimiento del desgaste de una o más piezas o componente de equipos prioritarios a través de análisis de síntomas, o estimación hecha por evaluación estadística, tratando de extrapolar el comportamiento de esas piezas o componentes y determinar el punto exacto de cambio.

El mantenimiento Predictivo basado en la confiabilidad o la forma sistemática de como preservar el rendimiento requerido basándose en las



características físicas, la forma como se utiliza, especialmente de como puede fallar y evaluando sus consecuencias para así aplicar las tareas adecuadas de mantenimiento ( preventivas o correctivas).

Detectar las fallas antes de que se desarrollen en una rotura u otras interferencias en producción. Está basado en inspecciones, medidas y control del nivel de condición de los equipos.

También conocido como Mantenimiento Predictivo, Preventivo Indirecto o Mantenimiento por Condición CBM (Condition Based Maintenance). A diferencia del Mantenimiento Preventivo Directo, que asume que los equipos e instalaciones siguen cierta clase de comportamiento estadístico, el Mantenimiento Predictivo verifica muy de cerca la operación de cada máquina operando en su entorno real. Sus beneficios son difíciles de cuantificar ya que no se dispone de métodos tipo para el cálculo de los beneficios o del valor derivado de su aplicación.

Por ello, muchas empresas usan sistemas informales basados en los costos evitados, indicándose que por cada dólar gastado en su empleo, se economizan 10 dólares en costos de mantenimiento.

En realidad, ambos Mantenimientos Preventivos no están en competencia, por el contrario, el Mantenimiento Predictivo permite decidir cuándo hacer el Preventivo.

En algunos casos, arrojan indicios evidentes de una futura falla, indicios que pueden advertirse simplemente. En otros casos, es posible advertir **la tendencia a entrar en falla** de un bien, mediante el **monitoreo de condición**,



es decir, mediante la elección, medición y seguimiento, de algunos parámetros relevantes que representan el buen funcionamiento del bien en análisis.

Aclaremos que muchas veces, las fallas no están vinculadas con la edad del bien. En otras palabras, con este método, tratamos de acompañar o seguir, la evolución de las futuras fallas.

Los aparatos e instrumentos que se utilizan son de naturaleza variada y pueden encontrarse incorporados en los equipos de control de procesos (automáticos), a través de equipos de captura de datos o mediante la operación manual de instrumental específico.

Actualmente existen aparatos de medición sumamente precisos, que permiten analizar ruidos y vibraciones, aceites aislantes o espesores de chapa, mediante las aplicaciones de la electrónica en equipos de ultrasonidos, cromatografía líquida y gaseosa, y otros métodos.

## **CONCLUSIONES**

El mantenimiento representa un arma importante en seguridad laboral, ya que un gran porcentaje de accidentes son causados por desperfectos en los equipos que pueden ser prevenidos. También el mantener las áreas y ambientes de trabajo con adecuado orden, limpieza, iluminación, etc. es parte del mantenimiento preventivo de los sitios de trabajo.

El mantenimiento no solo debe ser realizado por el departamento encargado de esto. El trabajador debe ser concientizado a mantener en buenas condiciones los equipos, herramienta, maquinarias, esto permitirá mayor responsabilidad del trabajador y prevención de accidentes.



La evaluación del mantenimiento debe entenderse como un proceso continuo que comienza con satisfacer los objetivos de la capacitación. Lo ideal es evaluar los programas desde el principio, durante, al final y una vez más después de que se halla realizado el mantenimiento.

El impacto deseado con el mantenimiento es optimizar en forma económica la utilización y disponibilidad de los equipos e instalaciones de los servicios. La medición del grado en que un mantenimiento ha contribuido a mejorar alguna de estas situaciones resulta bastante difícil debido a que existe muchos factores externos, que también influyen en el resultado final, tales como edad de los equipos, presupuestos, calidad de la energía que se suministra, etc.

Una manera de hacerlo sería realizando un ***adecuado seguimiento a los cronogramas y líneas del mantenimiento.***



# PLANOS DE INSTALACIÓN DEL SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA



# CAPÍTULO 6



## ESTRUCTURACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA TIENDA SANBORNS

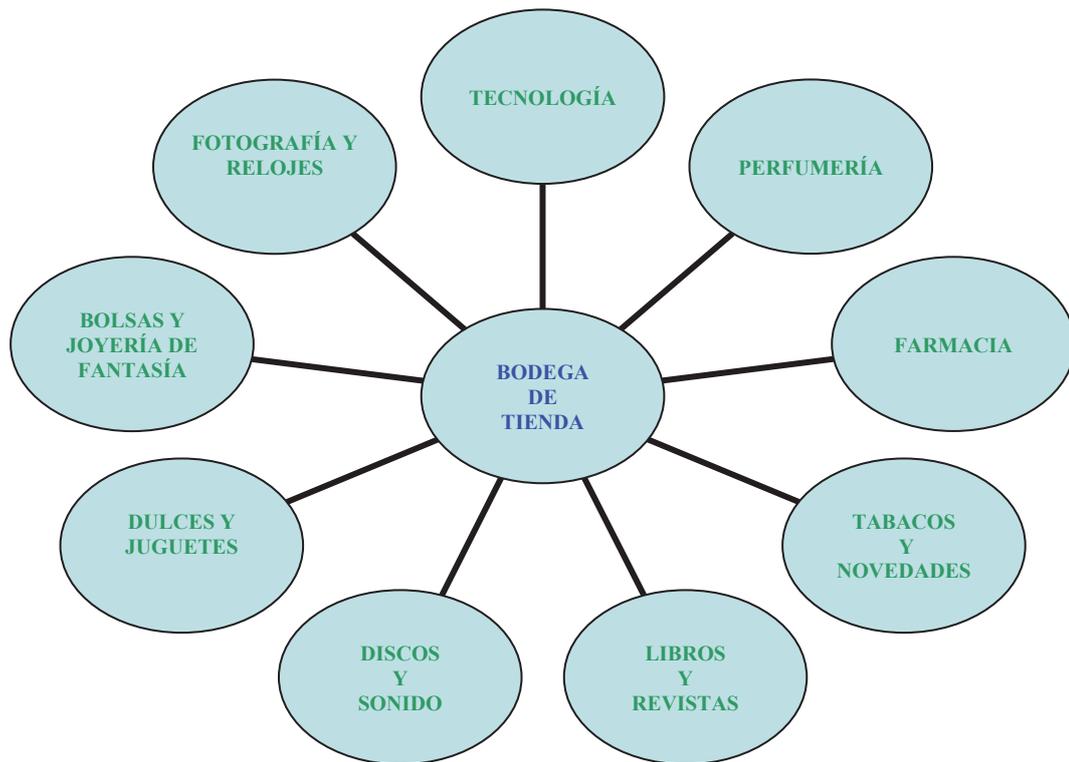


Antes de comenzar con este capítulo, cabe aclarar que cuando se hable en general de los Sanborns lo estamos haciendo en un sentido más comercial y generalizado de cómo los clientes identifican a la tienda, y cuando hablamos del Sanborn Hermanos, S.A., lo estamos haciendo en un sentido más legal y más como compañía en cadena.

La estructuración de las áreas de una empresa es muy importante, ya que de éstas va a depender el buen funcionamiento que llegué a haber en cada uno de los departamentos que se encuentran integrados en la tienda, así como los mismos empleados de cada área en particular.

La estructuración de los departamentos en una empresa como Sanborns, siempre va a ir ligada indudablemente por un código de ética, el cuál va a impulsar al personal a desempeñar sus actividades con compromiso de superación individual, en equipo y a nivel compañía; como es muy importante para la empresa y para sus miembros que ahí laboran, este código de ética más adelante tendremos la oportunidad de analizarlo más detalladamente y teniendo un poco más de profundidad en los aspectos que sean de nuestro interés.

Ahora nos enfocaremos en como las tiendas Sanborn Hermanos, S.A., tienen una manera muy especial de estructurar las áreas donde van a destinar sus departamentos para la atención y servicio al cliente; mediante un organigrama vamos a explicar como se conforman las áreas de los departamentos de una tienda Sanborn Hermanos, S.A., haciendo énfasis primeramente en la cantidad de departamentos que la conforman.



Como los trabajos y funciones realizadas en cada departamento de la tienda son similares entre sí, vamos a explicar resumidamente como se encuentran dispersas estas tareas en cada uno de estos departamentos y en donde exista alguna diferencia en particular la haremos hacer notar en ese departamento.

Primeramente en cada uno de los departamentos de las tiendas Sanborn Hermanos, S.A. se cuenta siempre con un Jefe de Departamento, el cuál es el encargado de realizar las tareas más importantes y de mayor responsabilidad dentro de la tienda, cada departamento cuenta con varios subdepartamentos, los cuales nos van a servir para identificar con mayor rapidez y eficiencia la mercancía que le corresponde a ese subdepartamento en especial.

La labor principal de los Jefes de Departamento es enseñar a sus vendedores(as) el manejo de la mercancía, el checar que cada uno de los vendedores(as) llevé al día sus cuotas de venta diarias, checar que vengan a



trabajar puntualmente y presentables con su respectivo gafete; también es parte del trabajo en cada departamento el realizar rotación de exhibiciones de mercancía por lo menos cada mes, y también por lo menos cada mes realizar teóricos de piso y de bodega, éstos se refieren a que del propio sistema de la tienda se impriman por departamento la mercancía que debemos de tener exhibida en piso, así como la que debemos de tener guardada en la bodega de tienda, esta tarea la pueden realizar los vendedores(as) pero es muy importante que el Jefe de Departamento supervise personalmente este trabajo hasta que pueda realizar un reporte de la mercancía que hace falta, o de la mercancía que sale como sobrante de cada uno de los departamentos, y así con la información requerida se puedan realizar los respectivos ajustes correspondientes por subdepartamento.

Otra labor importante de los Jefes de Departamento es realizar los pedidos de mercancía de acuerdo a una relación que se saca por sistema cada quincena o cada mes con respecto a la mercancía que más se esta vendiendo en el departamento, éstos pedidos son enviados por fax y se confirman a la vez vía telefónica con un ejecutivo de cuenta que se le ha asignado a cada una de las tiendas Sanborns, después de haber confirmado los pedidos, éstos se archivan para posteriores revisiones y se van separando mes con mes.

Es importante mencionar que desde las oficinas generales de la ciudad de México los compradores de cada uno de los departamentos de la tienda Sanborns tienen la autorización y obligación de realizar pedidos centralizados con cada uno de los proveedores que se tienen acuerdos con ellos para vender su respectiva mercancía.

Los Jefes de Departamento también llevan una papelería mes con mes, en la cuál se manejan los siguientes aspectos:

-  Preliminar de ventas de año en curso vs año anterior.
-  Facturas de tienda de mercancía enviada por el proveedor, la cuál



fue recibida y recepcionada en bodega para su respectivo IMR (Informe de Mercancía Recibida).

-  Relación de transferencias de mercancía enviadas por la tienda o Recibidas por tiendas de la zona ó foráneas.
-  Top Ten de los artículos más vendibles por subdepartamento cada mes.

Es también labor del Jefe de Departamento y de sus vendedores(as) el tomar las respectivas capacitaciones vía electrónica que va ofreciendo la Empresa en cuanto a artículos que son de novedad en el mercado de la industria y comercio, y de los cuáles es importante conocer sus características principales, así como sus ventajas y desventajas. También es complemento del vendedor(a) acudir a los cursos y capacitaciones que ofrezca la Empresa, en donde se les da una explicación a los vendedores(as) y Jefes de Departamento de la forma en cómo se debe de vender y atender a los clientes que acuden a las tiendas de Sanborns.

A continuación se explicará como se encuentra conformado cada departamento individualmente, así también se darán a conocer las plantillas de trabajo en cada departamento de cómo se encuentran conformadas cada una de ellas, y daremos a conocer un poco acerca de la mercancía puesta a venta de cada uno de los departamentos que conforman la tienda de Sanborn Hermanos, S.A.

### **“ DEPARTAMENTO DE BODEGA DE TIENDA ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefe de Departamento y 2 Empleados**

En este departamento el trabajo fundamental es recepcionar toda la mercancía que va llegando a la bodega de acuerdo a cada departamento siguiendo el procedimiento establecido por la tienda; a parte de esta labor el



Jefe del Departamento se tiene que coordinar con sus ayudantes para empacar las devoluciones y transferencias por departamento que vaya arrojando el sistema en su debido momento, también es parte de su trabajo tener una bodega ordenada y limpia.

### **“ DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefe de Departamento y 3 Vendedores**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Telecomunicaciones, Computadoras Importadas, Accesorios de Computación, Computadoras, Amigo Kit y Pda's y Accesorios.

### **“ DEPARTAMENTO DE PERFUMERÍA ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefa de Departamento y 3 Vendedoras**

Dentro de este departamento como su nombre lo dice solamente es Perfumería. La labor principal de una Jefa de Departamento es enseñar a sus vendedoras el manejo de la mercancía, el identificar las fragancias y lociones que son para mujer y las que son para caballero.

### **“ DEPARTAMENTO DE FARMACIA ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefa de Departamento y 3 Vendedoras**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Farmacia y Otros de Farmacia. La labor principal de



una Jefa de Departamento es enseñar a sus vendedores(as) el manejo de la mercancía, las funciones de cada equipo de venta, el checar la caducidad del medicamento así como el saber para que sirve cada medicamento y poder así tener la debida precaución y responsabilidad de no surtir a los clientes medicina que no venga previamente autorizada por un comprobante del médico.

### **“DEPARTAMENTO DE TABACOS Y NOVEDADES”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefe de Departamento y 3 Vendedores(as)**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Caballeros, Cigarros, Lentes Varios, Óptica y Ropa de Playa. La labor principal de un Jefe de Departamento es enseñar a sus vendedores(as) el manejo de la mercancía y las características de cada artículo de venta.

### **“DEPARTAMENTO DE LIBROS Y REVISTAS”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefe de Departamento y 3 Vendedores**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Libros, Revistas y Tarjetas. La labor principal de un Jefe de Departamento es enseñar a sus vendedores el manejo de la mercancía y las características de cada artículo de venta.

Un trabajo en particular que tiene el Jefe de Departamento de Libros y Revistas es que él mismo tiene que estar realizando devoluciones continuamente de todas las revistas que se venden en la tienda, unas revistas son semanalmente, otras quincenalmente y otras mensualmente; las



devoluciones de los libros son en periodos más largos como de dos a tres meses aproximadamente.

### **“ DEPARTAMENTO DE DISCOS Y SONIDO ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefe de Departamento y 3 Vendedores**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Discos y Sonido. La labor principal de un Jefe de Departamento es enseñar a sus vendedores el manejo de la mercancía y las funciones de cada equipo de venta.

Un trabajo en particular que tiene el Jefe de Departamento de Discos y Sonido es que él mismo tiene que estar realizando devoluciones de vez en cuando de títulos de discos que se tengan mucha existencia y no se estén vendiendo ó que se hagan devoluciones de discos cuando el sistema de la tienda así lo requiera de acuerdo por proveedor o por títulos varios.

### **“ DEPARTAMENTO DE DULCES Y JUGUETES ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefa de Departamento y 3 Vendedoras**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Dulces y Juguetes. La labor principal de la Jefa de Departamento es enseñar a sus vendedoras el manejo de la mercancía y las funciones de alguno que otro equipo de venta.

Un trabajo en particular que tiene la Jefa del Departamento de Dulces y Juguetes es que al llegar mercancía de chocolates, dulces y salado tengan que fijarse en la fecha de caducidad de los mismos para así mismo exhibir en piso



de venta la mercancía de tipo P.P.S. (primeras compras, primeras salidas). Esto nos evita que se tengan que realizar devoluciones a los proveedores.

### **“ DEPARTAMENTO DE BOLSAS Y JOYERÍA DE FANTASÍA ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefa de Departamento y 2 Vendedoras**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Bolsas, Joyería de Fantasía y Joyería de Oro. La labor principal de la Jefa de Departamento es enseñar a sus vendedoras el manejo de la mercancía y el trato que se le debe de dar a las prendas que requieren más cuidados y mantenimiento.

### **“ DEPARTAMENTO DE FOTOGRAFÍA Y RELOJES ”**

**Este departamento se conforma por el siguiente personal:  
1 Jefe de Departamento y 2 Vendedores(as)**

Dentro de este departamento tenemos varios subdepartamentos que se encuentran divididos de acuerdo al tipo de mercancía que ahí se va a manejar, y éstos son los siguientes: Cámaras, Videocámaras, Fotografía y Relojes. La labor principal de un Jefe de Departamento es enseñar a sus vendedores(as) el manejo de la mercancía y las funciones de cada equipo de venta.

## **6.1 CÓDIGO DE ÉTICA.**

El hablar ahora de El Código de Ética Sanborns es un hecho muy significativo e importante para quienes forman parte de esta Empresa, ya que la presentación de las normas son las que rigen el trabajo diario y enmarcan el actuar de cada uno de nosotros en sus áreas de trabajo.



El tener presentes cada una de estas normas significa evaluar la manera en que nos conducimos y vivimos nuestra cultura como personas y organización.

Los principios, normas y valores, son el marco de referencia con que determinamos si una acción es correcta y son el soporte ético de nuestra conducta.

Tomando en cuenta lo anterior, El Código de Ética significa el compromiso de cada uno de los vendedores(as) de la tienda para poder vivir y hacer vivir los lineamientos que determinan la forma en que debemos proceder, más que un texto, es el documento que marca la línea para comportarnos de manera íntegra y reflejar así la cultura de la Gran Familia Sanborns.

## **PRESENTACIÓN**

Este Código de Ética tiene como objetivo establecer los principios de nuestra Cultura Corporativa, estructura básica ampliada, complementada y actualizada con todo el personal de las empresas, a la vez que nos permite ampliar y precisar algunos puntos que hemos decidido desarrollar en atención a los comentarios y sugerencias de nuestros colaboradores.

Así llegamos al texto final que hoy presentamos e implementamos formalmente. El Código de Ética se convierte en el documento más importante de nuestro actuar y en un motivo de orgullo para todos nosotros.

**Es éste un motivo más para enorgullecernos de los empleados(as) de la  
Empresa de Sanborn Hermanos, S.A.**

## **OBJETIVOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

El Código de Ética es la expresión del compromiso de la Empresa por mantener los más altos niveles éticos en el desempeño de quienes la integran.



El Código reconoce y armoniza los principios morales, las Leyes de nuestro país, la normatividad aplicable a nuestra Compañía, y se difunde con la convicción de que todos quienes colaboramos en ella, hemos adquirido una convicción que nos permite comprometernos con una conducta ética ejemplar.

## MISIÓN

Ofrecer a nuestros clientes los productos y servicios de la más alta calidad, al precio justo, con el ámbito adecuado, procurando su más amplia satisfacción a través de un esmerado servicio personalizado. El cliente es la razón de ser de nuestro trabajo.

## VISIÓN

Consolidar y mantener el liderazgo de nuestra Empresa en el mercado, integrando los objetivos de sus clientes, personal, proveedores y accionistas.

## VALORES

Nuestros valores son el fundamento de nuestra Misión.

-  Trabajo.
-  Crecimiento.
-  Responsabilidad Social.
-  Eficiencia.

## TRABAJO

El Trabajo es un valor porque sólo a través de él podemos cubrir nuestras necesidades, crecer como personas y servir a los demás, por lo que debemos buscar que nuestro trabajo sea un factor de desarrollo personal y profesional así como de satisfacción emocional.



## **CRECIMIENTO**

Crecimiento es aumentar y mejorar nuestras habilidades y conocimientos personales, para que junto con la Empresa incrementemos nuestra capacidad para ofrecer más y mejores productos a través de un excelente servicio a nuestros clientes.

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Esta responsabilidad representa realizar bien nuestro trabajo, reafirmando nuestros valores éticos, cumplir el compromiso con nuestros clientes y proveedores, respetar la legislación vigente y cuidar los recursos naturales y el medio ambiente.

## **EFICIENCIA**

La eficiencia significa ser austero, cuidar y utilizar eficientemente los recursos con que contamos. Gastar en lo necesario y evitar lo inútil o superfluo.

## **PRINCIPIOS ÉTICOS EMPRESARIALES**

En la Empresa orientamos todas nuestras actividades hacia el cumplimiento de los principios de:

-  Corresponsabilidad.
-  Servicio al Cliente.
-  Calidad de nuestros productos y servicios.
-  Desarrollo de nuestros mercados.

## **CORRESPONSABILIDAD**

Es la conciencia de que con nuestra actuación proyectamos la imagen de todos.



## **SERVICIO AL CLIENTE**

Los Clientes son la razón fundamental de nuestras actividades. La atención a ellos es esencial para seguir contando con su preferencia. Nuestros Clientes deben ser atendidos con respeto, esmero y procurar su más amplia satisfacción.

## **CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

La Empresa garantiza que los productos y servicios que ofrecemos cumplen con el 100 % los estándares y especificaciones para brindar la mejor calidad posible.

## **DESARROLLO DE LOS MERCADOS**

La Empresa se ha consolidado participando en mercados con los productos y servicios que se ofrecen, ello nos ha llevado a tener presencia y a crecer en diversas plazas.

## **PRINCIPIOS DE CONDUCTA**

En la Empresa respetamos los Principios de Conducta:

-  Apego a las Normas Establecidas.
-  Integridad.
-  Equidad.
-  Honestidad.
-  Actitud.
-  Responsabilidad.



## **APEGO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS**

Toda actividad personal debe realizarse con apego a las normas, leyes, reglamentos y políticas vigentes.

### **INTEGRIDAD**

Es la congruencia entre lo que decimos y lo que hacemos, pretendiendo en todo momento una actitud ética. Es nuestro interés tratar a clientes, proveedores, accionistas, autoridades y empleados de manera respetuosa, cordial y de colaboración teniendo siempre un trato profesional, buscando la armonía entre individuo y Empresa.

### **EQUIDAD**

Todas las personas merecen un trato digno, independientemente de su sexo, edad, nivel jerárquico, convicción personal o cualquier otra circunstancia o característica.

### **HONESTIDAD**

Ser honesto es actuar con rectitud y honradez. Éste es un principio primordial como Empresa y en lo individual. Por lo que, en todo momento se le deberá proporcionar al cliente la información correcta y completa de las características de los productos o servicios que se ofrecen.

### **ACTITUD**

El constante actuar debe reflejar el optimismo y entusiasmo por hacer bien nuestro trabajo. Ser positivo ayuda a crear un ambiente adecuado en nuestras relaciones.



## RESPONSABILIDAD

La responsabilidad es la disposición de asumir las consecuencias de las decisiones tomadas y dar respuesta de los propios actos. Esto nos hace confiables y veraces en nuestras acciones.

## PRINCIPIOS DEPARTAMENTALES

### RECURSOS HUMANOS

Quienes actúan dentro de la Empresa son ante todo personas que tienen:

- 🖥️ Capacidad para evaluar las situaciones, sugerir soluciones y tomar decisiones.
- 🖥️ Capacidad para responder por lo que hace, por lo que se le puede responsabilizar de su actividad desarrollada.
- 🖥️ Capacidad de tratar a los demás como él espera ser tratado.

### JEFES

Es el personal con mando y autoridad, debe dar orientación al trabajo, delegar con responsabilidad y aprovechar las ventajas del trabajo en equipo.

Los jefes son responsables de vigilar la existencia de un adecuado ambiente de trabajo, de promover el desarrollo personal, a fin de que sus subordinados logren su más alto nivel de desempeño.

Los directivos en la Empresa son los máximos representantes de nuestros Valores Corporativos y son quienes deben ante todo respetar,



promover y vigilar que su actuar y el de quienes forman su equipo de trabajo se apeguen a los más altos conceptos éticos.

## **IGUALES**

Quienes actúan dentro de la Empresa son personas que tienen como común denominador el que comparten las preocupaciones y objetivos laborales de un actuar y crecer en equipo.

## **SUBORDINACIÓN**

Quienes ejecutan y concretan los objetivos de la Empresa, se encuentran bajo la guía y orientación de un jefe, y comprenden la necesidad y trascendencia de actuar y crecer en equipo.

## **COMERCIAL CON LOS CLIENTES**

El factor decisivo que lleva a un Cliente a elegir una empresa sobre otra, es el grado de confianza que esa compañía le ha generado a través del tiempo, lo que se logra:

-  Ofreciendo un trato amable y un servicio ejemplar.
-  Brindando la información que requiera y solicite.
-  Brindando un trato honesto y respetuoso, lo que significa cumplir cabalmente con lo que nos hemos comprometido.
-  Atendiendo sus peticiones dentro de las posibilidades.

## **COMERCIAL CON LOS PROVEEDORES**

Se deberá evitar, por parte de quienes actúan dentro de la Empresa, con todos los proveedores, el que se genere o mantenga una relación sea personal



o de negocios que pueda constituir un conflicto de intereses, o incluso afectar en el juicio objetivo que deba de emitirse.

## **FINANZAS CON LA EMPRESA**

La eficiencia que deseamos en la Empresa implica:

-  Una administración eficaz y eficiente.
-  Una responsabilidad a la confianza depositada, entendida ésta como la asignación y manejo adecuado de recursos.

## **CÓDIGO DE ÉTICA**

El presente código ofrece los lineamientos básicos para ayudar a todo el personal de la Empresa a tomar decisiones éticas. Nunca será excesivo afirmar que todas nuestras decisiones y acciones deberán reflejar la Misión y Valores de nuestra Empresa, y que comportarnos éticamente puede resultar crítico para nuestro éxito en el actual mundo de los negocios.

## **CUMPLIMIENTO DE LA LEY**

Debemos cumplir cabalmente con todas las leyes, normas y reglamentos vigentes que nos resultan aplicables.

## **USO Y MANEJO DE LA INFORMACIÓN**

Se encuentra prohibida la divulgación no autorizada de información interna de la Empresa por cualquier medio salvo la requerida por las autoridades, y ésta sólo podrá ser facilitada por las áreas y personas autorizadas para ello por cada Director.



## **PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN DE QUIENES ACTÚAN DENTRO DE LA EMPRESA**

La Empresa conserva únicamente aquellos datos de quienes actúan en la Empresa y que son indispensables por razones corporativas, legales o contractuales, y limita el acceso a dicha información sólo a personas autorizadas.

## **PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES Y PROVEEDORES**

Los tratos comerciales con los Clientes y Proveedores y la información acerca de sus operaciones y/o transacciones pasadas, presentes o futuras, sólo podrá ser utilizada por las personas autorizadas por el Director del Área.

## **CONFLICTO DE INTERESES**

El conflicto de intereses surge de nuestra manera primaria cuando entran en juego los intereses de la Empresa, los personales y en su caso, los de terceros.

Existe un deber ético, el abstenernos de aceptar obsequios, gratificaciones o atenciones que puedan crear un compromiso o para que se desarrolle una determinada conducta para favorecer a un tercero en contra de las políticas e intereses de la Empresa.

Las relaciones externas se deben realizar de acuerdo con nuestras políticas y procedimientos, eliminando así cualquier situación que pueda tornarse en un conflicto de intereses.

No se permite y se considera una actuación contraria al presente, el motivar la participación directa o indirecta, a través de cualquier relación



jurídica del cónyuge, familiares por consanguinidad o por afinidad de quienes actúan en la Empresa, salvo autorización expresa de la Dirección General.

## **OPORTUNIDADES DE NEGOCIO**

Ningún miembro de la Empresa puede aprovechar para sí mismo, o para beneficio de cualquier otra persona u organización, de los actos o actividades que se han desarrollado, se están desarrollando o se desarrollarán en lo futuro, con motivo de la operación de la Empresa, de las que se ha tomado conocimiento con motivo de las funciones asignadas.

Asimismo, quienes actúan dentro de la Empresa deberán abstenerse de obtener, usar, copiar, modificar o difundir la información reservada o confidencial, para la obtención de beneficios personales para sí o para terceros.

## **INFORMACIÓN, SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS QUE SE CONSIDERAN COMO PROPIEDAD DE LA EMPRESA**

Toda la información y documentos contenidos en los paquetes de software y en general en los sistemas y procesos generados y desarrollados por quienes actúan dentro de la Empresa son propiedad exclusiva de la misma y, por lo tanto, se considera información reservada y confidencial, por lo que, sobre de ésta existe un absoluto deber de secrecía.

## **RESPONSABILIDAD EN EL MANEJO DE BIENES Y REGISTROS RELATIVOS**

El personal de nuestra Empresa que es responsable de elaborar reportes financieros, los deberá realizar con fidelidad y precisión. Debe evitarse cualquier acto u omisión, que dé como resultado la mala interpretación de la información financiera.



## **BIENES DE LA EMPRESA**

Cualquier persona que tenga acceso, uso, facultad o autorización expresa de disposición sobre bienes de la Empresa, así como de sus registros, mercancía, efectivo, valores y material de uso restringido, es personalmente responsable de su custodia.

## **NORMAS SOBRE ACTIVIDADES POLÍTICAS**

Los fondos de la Empresa no podrán ser utilizados personal o colectivamente para propósitos ajenos a los autorizados por la misma.

Queda expresamente prohibido, hacer cualquier tipo de proselitismo, en los centros de trabajo y sus alrededores, tanto en horas de trabajo como fuera de la Empresa.

## **POLÍTICAS SOBRE LOS BIENES DE LA EMPRESA**

Los bienes de la Empresa no deberán ser usados para beneficio personal o con propósitos no autorizados y son responsabilidad de quien los tiene a su cargo y quien los usa.

## **SISTEMAS DE CÓMPUTO**

Los sistemas de cómputo son esenciales para la operación diaria de la Empresa. Resulta indispensable que el equipo, programa y sistemas, así como el acceso, procesamiento y almacenamiento de los datos, sean adecuadamente resguardados y utilizados exclusivamente para los propósitos debidamente autorizados.



Tanto los sistemas y programas, como el correo electrónico y el correo de voz son bienes al servicio de la Empresa, y sólo podrán ser utilizados para los fines y propósitos determinados por la misma.

1. Ningún trabajador podrá instalar en sus computadoras programas no institucionales.
2. No deberá hacerse ninguna modificación al software contratado, salvo la adaptación para el mejor desempeño de la Empresa, previamente autorizado por el Área de Sistemas.
3. No se debe realizar desarrollo de sistemas o programas no autorizados.
4. El desarrollo interno de equipos, sistemas y programas de computación, por parte de los empleados, para la planeación y ejecución de las actividades de la Empresa, son propiedad de la misma.

### **CONDUCTAS QUE PUEDAN CONSTITUIR DELITO PATRIMONIAL**

Cualquier acto u omisión que pueda constituir delito patrimonial en contra de la Empresa, deberá ser reportado, identificado e investigado.

### **CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS, DROGAS Y ENERVANTES**

La Empresa prohíbe estrictamente a sus empleados el consumo, posesión, venta, intento de venta, transporte, distribución, o manufactura de drogas o de cualquier otra sustancia controlada, sin importar la cantidad o la forma en que sea, mientras desarrollen actividades en horarios de trabajo y se encuentren dentro de las instalaciones, o de los vehículos de la Empresa.

### **MEDIO AMBIENTE**

La Empresa está fuertemente comprometida con la protección y preservación del medio ambiente. Todos los empleados de la Empresa



deberán cumplir todas las disposiciones legales al respecto, sean locales, estatales o federales.

## **AMENAZAS Y VIOLENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO**

La violencia física o las amenazas en el lugar de trabajo deben ser reportadas y atendidas de manera inmediata y conforme a los procedimientos respectivos.

La Empresa prohíbe la posesión de cualquier tipo de arma en el lugar de trabajo.

## **ACOSO DE CARGO O SEXUAL**

Bajo ninguna circunstancia un jefe(a) o mando superior que delega, podrá exigir a un subalterno(a) la ejecución de acciones ajenas para las cuales se les ha contratado, de ahí el que está prohibido el ejercer cualquier clase de presión para obligar o incitar a un empleado a que ejecute un acto determinado que no corresponde con sus funciones y descripción del puesto. Está prohibido para cualquiera que actúa dentro de la Empresa el acosar a cualquier otro que actúe dentro de la Empresa para obtención de una relación personal.

## **COMITÉ DE ÉTICA**

Es el órgano designado por el Consejo de Administración de la Empresa encargado de:

1. Establecer las políticas y lineamientos éticos y de conducta.
2. Vigilar el debido cumplimiento del presente Código de Ética y de las políticas establecidas por el mismo.
3. Sancionar las violaciones a las disposiciones referidas anteriormente en términos de los reglamentos interiores de trabajo correspondientes.



## DECÁLOGO

1. Mantener como guía de la actuación de la Empresa nuestra Visión y Misión.
2. Promover y respetar nuestros Valores y Principios Éticos Empresariales.
3. Ejercer nuestras actividades con apego a nuestros Principios de Conducta y Principios Departamentales.
4. Procurar la satisfacción del Cliente con nuestros productos y servicios.
5. Mantener con nuestros proveedores una relación profesional y respetuosa, tomando decisiones basadas en los méritos del producto o servicio ofrecido.
6. Cuidar y aprovechar adecuadamente los bienes y recursos de nuestra Empresa.
7. Respetar las leyes, normas y reglamentos.
8. Evitar el establecimiento de relaciones que impliquen conflicto de intereses.
9. Resguardar la información confidencial de nuestros Clientes, Proveedores y Empleados.
10. Participar activamente para la difusión y el cumplimiento del Código de Ética.



# CAPÍTULO 7



## ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS



## **7.1 GUÍA DE ADIESTRAMIENTO OPERATIVO PARA LOS PUESTOS QUE CONFORMAN LAS ÁREAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.**

### **INTRODUCCIÓN**

La presente guía esta diseñada para ser aplicada en la unidad, concretamente en el área de trabajo. Su finalidad es auxiliar a la persona responsable de inducir al nuevo empleado, a su puesto de trabajo.

Esto es, se han fijado actividades básicas desempeñadas por el puesto, para que le sean enseñadas al nuevo empleado, a través de un plan de inducción de tres días.

Cabe mencionar que solo se detallan aquellas funciones indispensables para lograr una adaptación más rápida al desempeño del trabajo, partiendo de la base que las actividades faltantes las aprenderá posterior a su periodo de inducción.

Las actividades señaladas en cada uno de los tres días del plan de inducción, deben ser explicadas y demostradas al nuevo empleado, utilizando la documentación, equipo y materiales que se requieran.

Conforme se avance en el plan, deberá marcarse en la columna correspondiente, si fue cubierta o no cada actividad.

Al término de los tres días que conforman el plan de inducción, esta guía deberá ser enviada al centro de capacitación para su control y archivo.

Aún cuando un empleado no concluya su plan de inducción al puesto, deberá enviarse dicho formato al centro de capacitación.



## **RELACIÓN DE PUESTOS EN ALIMENTOS Y BEBIDAS**

### **BAR**

JEFE DE BAR

CANTINERO

MESERO DE BAR Y PROMOTORA DE BAR

### **PASTELERÍA**

JEFA DE PASTELERÍA

VENDEDORA DE PASTELERÍA

DECORADORA

### **PANADERÍA**

JEFE DE PANADERÍA

PANADERO

AYUDANTE DE PANADERO

### **LAVANDERÍA**

ENCARGADO DE LAVANDERÍA

OPERARIO DE LAVANDERÍA

### **ADMINISTRATIVOS**

SECRETARÍA

Antes de observar la relación de puestos que se tienen en el área de alimentos y bebidas, primero hablaremos acerca de lo importante que es para los Sanborns Hermanos, S.A. el contar con un área de Restaurant y Bar dentro de la Tienda. De entrada hay muchas personas que tienen la intención y el gusto de acudir a almorzar, a comer, a cenar y hasta de disfrutar una buena bebida y ambiente en un lugar como lo son los Sanborns, estas tiendas tienen ya en la actualidad buena fama al paso de los años de contar con un excelente servicio para con los clientes, además de ofrecerles a los mismos exquisitos platillos mexicanos e internacionales sin olvidarnos de los ya bien conocidos bufets que suelen atraer a las personas que gustan de satisfacer su apetito y de convivir en un lugar agradable en compañía de sus familiares y amigos.

En el Bar también podemos encontrar también el buen servicio y atención por parte del personal en turno, y es un área de la tienda en donde se puede disfrutar de música en vivo así como de ver en una gran pantalla algún evento deportivo o artístico, el cuál sea un evento en todo el país; y por último no nos podemos olvidar de las ricas botanas y bebidas que se sirven dentro del Bar.

Lo increíble y lo que llama la atención del área de Restaurant y Bar es el saber que la mayoría de los comensales después de haber satisfecho su



necesidad de comer los sagrados alimentos, pasen a observar en cada departamento de la tienda toda la mercancía que se encuentra exhibida en mostradores, vitrinas, góndolas y aparadores de cada área, en la cuál se le ofrece a cada uno de los clientes variedad, calidad, garantía, buen servicio y llamativas promociones en cada artículo que es puesto a venta en los diferentes departamentos con que cuenta la empresa de Sanborn Hermanos, S.A.

Casi siempre el cliente decide hacer la compra de algún artículo que le haya llamado la atención, y hasta en algunas ocasiones varias personas han entrado a un Sanborns con la idea de solamente observar sin querer tener el compromiso de comprar, y es cuestión de minutos para que esta persona se envuelva de toda la mercancía que allí se vende para al final llegar a la decisión de realizar una compra o más de aquellos artículos que le hayan agradado por el simple hecho de observarlos o porque realmente le hacían falta desde hace tiempo.

Con estos diferentes puntos de vista acerca de lo importante que es contar con un área de alimentos y bebidas dentro de una tienda nos da a pensar que los Sanborns son una empresa relativamente exitosa de la cuál el dueño de los mismos tiene una amplia experiencia y capacidad de saber invertir su capital en empresas donde se tiene proyectado realizar un buen trabajo día con día, y donde es importante tener a gente de confianza para ocupar puestos de trabajo en donde se comprometan con la empresa a dar lo mejor de sí mismos para que en poco tiempo se vean reflejados los frutos de su trabajo al comparar mes con mes las ventas que se han obtenido en el presente, para que de esta manera todos los que han aportado algo a esta empresa tengan la satisfacción económica y moral de que haciendo las cosas bien se pueden llegar a obtener satisfacciones personales y porque no también logros empresariales que fomenten una actitud triunfadora en las personas que trabajan en este tipo de empresas.

A continuación mostraremos una serie de tablas en donde se explica muy resumidamente las responsabilidades y trabajos que debe de desempeñar una persona que tiene la intención de ocupar algún puesto vacante dentro de la empresa de Sanborns Hermanos, S.A. enfocándonos en esta ocasión en el área de Restaurant y Bar que es una estructura fundamental dentro de la empresa en donde se tiene especial cuidado en el saber contratar a personas que tengan las capacidades y aptitudes de desempeñar puestos de trabajo que requieren de una previa capacitación y también donde es necesario que el interesado ponga todo lo que esta de su parte para aprender lo más pronto y mejor posible acerca de las responsabilidades que va a adquirir en el momento de que el departamento de recursos humanos le notifique que ha sido contratado por la empresa para desempeñar dicho cargo.



**PUESTO: JEFE DE BAR.**

**DURACIÓN: Cuatro semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Distribución del Bar y Salón Restaurante.</li> <li>3. Herramientas de Trabajo.</li> <li>4. Conocimiento y uso de abreviaturas</li> <li>5. Administración del personal.</li> <li>6. Preparación de Bebidas.</li> <li>7. Uso de Charola y práctica de charoleo.</li> <li>8. Preparativos para la apertura del Bar.</li> <li>9. Toma de Orden y Secuencia en el Servicio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Venta Sugestiva.</li> <li>11. Botanas.</li> <li>12. Entrega de Cuenta.</li> <li>13. Conocimiento de las formas de pago.</li> <li>14. Control de costos.</li> <li>15. Políticas para el servicio de bebidas.</li> <li>16. Manejo Higiénico de alimentos y bebidas.</li> <li>17. Fin de Turno.</li> <li>18. Control de productos y botellas.</li> <li>19. Actitud Profesional.</li> </ol>
---	--

**PUESTO: CANTINERO.**

**DURACIÓN: Cuatro semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Distribución del Bar.</li> <li>3. Herramientas de Trabajo.</li> <li>4. Conocimiento y uso de abreviaturas.</li> <li>5. Preparativos para la apertura del Bar.</li> <li>6. Preparación de Bebidas.</li> <li>7. Toma de Orden y Secuencia en el Servicio.</li> <li>8. Venta Sugestiva.</li> <li>9. Botanas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Entrega de Cuenta.</li> <li>11. Conocimiento de las formas de pago.</li> <li>12. Lavado de cristalería.</li> <li>13. Control de Costos.</li> <li>14. Políticas para el servicio de bebidas.</li> <li>15. Manejo Higiénico de alimentos y bebidas.</li> <li>16. Fin de Turno.</li> <li>17. Actividades complementarias.</li> <li>18. Actitud Profesional.</li> </ol>
--	--

**PUESTO: MESERO DE BAR.**

**DURACIÓN: Dos semanas.**

**PROMOTORA DE BAR.**

**DURACIÓN: Dos semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**



**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Distribución del Bar y Salón Restaurante.</li> <li>3. Herramienta de Trabajo.</li> <li>4. Conocimiento y uso de abreviaturas</li> <li>5. Uso de Charola y práctica de charoleo.</li> <li>6. Preparación y presentación de bebidas.</li> <li>7. Actividades previas a la apertura y durante el servicio del Bar.</li> <li>8. Relación con la caja de Bar.</li> <li>9. Toma de Orden y Secuencia en el Servicio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Venta Sugestiva.</li> <li>11. Botanas.</li> <li>12. Operación Hormiga y cambio de ceniceros.</li> <li>13. Entrega de Cuenta.</li> <li>14. Conocimiento de las formas de pago.</li> <li>15. Control de Costos.</li> <li>16. Políticas para el servicio de bebidas.</li> <li>17. Manejo Higiénico de alimentos y bebidas.</li> <li>18. Fin de Turno.</li> <li>19. Actividades complementarias.</li> <li>20. Actitud Profesional.</li> </ol>
---	--

**PUESTO: JEFA DE PASTELERÍA.**

**DURACIÓN: Cuatro semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Conocimiento de productos.</li> <li>3. Operación del Sistema PSI.</li> <li>4. Pedidos.</li> <li>5. Recepción de productos.</li> <li>6. Exhibición de productos.</li> <li>7. Herramientas de trabajo para el servicio al cliente.</li> <li>8. Operación de caja registradora.</li> <li>9. Requisitos para la aceptación y registro de las diferentes formas de pago.</li> <li>10. Autorizaciones bancarias.</li> <li>11. Políticas para realizar Descuentos a Empleados y Clientes Especiales.</li> <li>12. Corrección a errores en el registro de ventas.</li> <li>13. Notas de Consumo al Cliente.</li> <li>14. Seguridad en el manejo de valores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Arqueos de Caja.</li> <li>16. Entrega de Caja.</li> <li>17. Desviaciones de Caja.</li> <li>18. Qué hacer en caso de asalto.</li> <li>19. Pedidos y envío de pasteles.</li> <li>20. Departamento de Decoración.</li> <li>21. Preparación de duyas con merengue.</li> <li>22. Bodega de Pastelería.</li> <li>23. Venta de comida para llevar.</li> <li>24. Programa de eventos.</li> <li>25. Administración del personal.</li> <li>26. Atención al Cliente.</li> <li>27. Supervisión del departamento.</li> <li>28. Transferencia de mercancía.</li> <li>29. Programa de Limpieza.</li> <li>30. Administración del departamento.</li> <li>31. Actividades adicionales.</li> <li>32. Manejo higiénico de los alimentos.</li> </ol>
--	--



**PUESTO: VENDEDORA DE PASTERÍA. DURACIÓN: Dos semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Herramientas de trabajo.</li> <li>3. Conocimiento de productos.</li> <li>4. Tiempos de vida.</li> <li>5. Recepción de productos.</li> <li>6. Exhibición de productos.</li> <li>7. Operación de caja.</li> <li>8. Requisitos para la aceptación y registro de las diferentes formas de pago.</li> <li>9. Autorizaciones bancarias.</li> <li>10. Políticas para realizar Descuentos a Empleados y Clientes Especiales.</li> <li>11. Corrección a errores en el registro de ventas.</li> <li>12. Notas de Consumo al Cliente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Seguridad en el manejo de valores.</li> <li>14. Arqueos de Caja.</li> <li>15. Entrega de Caja.</li> <li>16. Desviaciones de Caja.</li> <li>17. Qué hacer en caso de asalto.</li> <li>18. Pedidos y envío de pasteles.</li> <li>19. Preparación de duyas con merengue.</li> <li>20. Venta de comida para llevar.</li> <li>21. Programa de eventos.</li> <li>22. Atención al Cliente.</li> <li>23. Transferencias de productos.</li> <li>24. Programa de Limpieza.</li> <li>25. Controles en el departamento.</li> <li>26. Actividades Complementarias.</li> <li>27. Manejo higiénico de los alimentos.</li> </ol>
---	---

**PUESTO: DECORADORA. DURACIÓN: Dos semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Conocimiento y operación del equipo y utensilios de trabajo.</li> <li>3. Surtido de ingredientes.</li> <li>4. Preparación de cubiertas para la elaboración de productos.</li> <li>5. Encimado y relleno de mamón.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Decoración de Pasteles.</li> <li>7. Elaboración de gelatinas.</li> <li>8. Control de producción.</li> <li>9. Programa de limpieza.</li> <li>10. Conteo de artículos.</li> <li>11. Elaboración de "domis".</li> <li>12. Manejo higiénico de los alimentos.</li> </ol>
--	--

**PUESTO: JEFE DE PANADERÍA. DURACIÓN: Doce semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Dos, una cada seis semanas.**



**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Conocimiento y operación del equipo y utensilios de trabajo.</li> <li>3. Conocimiento de productos.</li> <li>4. Cómo definir la producción.</li> <li>5. Surtido de materias primas.</li> <li>6. Preparación de masas.</li> <li>7. Elaboración de mamón.</li> <li>8. Elaboración de figuras de pan y bases.</li> <li>9. Horneado de productos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Donas.</li> <li>11. Elaboración de mermeladas.</li> <li>12. Elaboración de pasteles de servicio y pays.</li> <li>13. Controles el departamento.</li> <li>14. Organización del personal de Panadería.</li> <li>15. Programa de limpieza.</li> <li>16. Buenas prácticas de manufactura para el manejo higiénico de los alimentos.</li> </ol>
--	---

**PUESTO: PANADERO.**

**DURACIÓN: Ocho semanas.**

**AYUDANTE DE PANADERO.**

**DURACIÓN: Cuatro semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Dos, una cada seis semanas.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Conocimiento y operación del equipo y utensilios de trabajo.</li> <li>3. Conocimiento de productos.</li> <li>4. Surtido de materias primas.</li> <li>5. Preparación de masas.</li> <li>6. Elaboración de mamón.</li> <li>7. Elaboración de figuras de pan y</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>bases.</li> <li>8. Horneado de productos.</li> <li>9. Donas.</li> <li>10. Actividades complementarias.</li> <li>11. Programa de limpieza.</li> <li>12. Buenas prácticas de manufactura para el manejo higiénico de los alimentos.</li> </ol>
--	---

**PUESTO: ENCARGADO DE LAVANDERÍA.**

**DURACIÓN: Cuatro semanas.**

**OPERARIO DE LAVANDERÍA**

**DURACIÓN: Dos semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Una al final del Adiestramiento.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**



<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Conocimiento y operación del equipo.</li> <li>3. Recepción de servilleta.</li> <li>4. Proceso de Lavado.</li> <li>5. Tomboleo.</li> <li>6. Planchado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Proceso de teñido.</li> <li>8. Limpieza del área y equipo.</li> <li>9. Aspectos administrativos en el departamento.</li> <li>10. Cómo manejar la maquila.</li> <li>11. Buenas prácticas de manufactura.</li> </ol>
--	--

**PUESTO: SECRETARÍA DE LA UNIDAD. DURACIÓN: Cuatro semanas.**

**NÚMERO DE EVALUACIONES: Dos, una cada dos semanas.**

**OBJETIVO: Lograr que el empleado conozca y practique las funciones de su puesto correctamente, en base a los procedimientos y sistemas establecidos.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción al Puesto.</li> <li>2. Organización de la Unidad.</li> <li>3. Conocimiento de Documentos y Formatos:</li> <li>4. Aspectos administrativos del personal.</li> <li>5. Relación con el Departamento de Nóminas.</li> <li>6. Relación de compras diarias.</li> <li>7. Operación del Sistema PSI.</li> <li>8. Resumen mensual.</li> <li>9. Valuación de Inventarios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Relación de Transparencias.</li> <li>11. Memorandums con firmas autorizadas.</li> <li>12. Relación con la Dirección de Operaciones de Sanborns.</li> <li>13. Corte de papelería.</li> <li>14. Documentos a diferentes departamentos de Oficinas Generales.</li> <li>15. Actividades Secretariales.</li> <li>16. Conocimientos adicionales.</li> <li>17. Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene.</li> </ol>
---	---

**SOLO PARA UNIDADES FORANEAS QUE NO CUENTAN CON ASISTENTE DE PERSONAL.**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención a candidatos y contrataciones de personal.</li> <li>2. Apertura de expedientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Otorgamiento de Planta al personal.</li> <li>4. Bajas de personal.</li> </ol>
---	---

## **7.2 CALIDAD DE LOS ALIMENTOS.**

La calidad es un concepto que viene determinado por la conjunción de distintos factores relacionados todos ellos con la aceptabilidad del alimento.



**"Conjunto de atributos que hacen referencia de una parte a la presentación, composición y pureza, tratamiento tecnológico y conservación que hacen del alimento algo apetecible al consumidor y por otra parte al aspecto sanitario y valor nutritivo del alimento".**

En la práctica es preciso indicar la calidad a la que nos referimos:

-  Calidad nutritiva.
-  Calidad sanitaria.
-  Calidad tecnológica.
-  Calidad organoléptica (propiedades de los cuerpos que pueden ser percibidas por los sentidos).
-  Calidad económica.

Son determinantes de la calidad:

-  Color.
-  Olor.
-  Aroma.
-  Sabor.
-  Textura.
-  Ausencia de contaminantes.

Existe posibilidad de confusión en el empleo de este concepto: **"alimentos caros son de buena calidad"**. Calidad debe significar idoneidad con un patrón de atributos establecido.



Para apreciar la calidad es preciso hacer una valoración del alimento por: métodos objetivos y subjetivos; parámetros físicos y físico químico. Los subjetivos son a través de paneles de degustación.

Solo podemos trabajar con métodos objetivos cuando tenemos la garantía de que existe una correlación con los atributos organolépticos. Hay muchas medidas de tipo físico químico utilizadas según el alimento: peso, humedad, densidad, contenido de azúcar, valoración de peróxidos, contenido de taninos.

Nunca debe precipitarse una prueba objetiva única para afirmar algo sobre la garantía de los alimentos. Un alimento es la concatenación de factores diversos y su armonización depende de la calidad del mismo.

Se debe analizar; factores de apariencia, quinestésicos, organolépticos; es decir, factores relativos al tamaño, grado de maduración, viscosidad, elasticidad, tenacidad.

Control de calidad: sistema de inspección de análisis y de actuación que se aplica a un proceso de fabricación de alimentos de tal modo que a partir de una muestra pequeña pero representativa del alimento se esté en condiciones de juzgar la calidad del mismo.

**CONCEPTO DE ALIMENTO.** Son aquellos productos de cualquier naturaleza, sólidos o líquidos, naturales o transformados que por sus características, aplicaciones, preparación y estado de conservación sean susceptibles de ser habitual e idóneamente utilizados para alguno de los fines siguientes:

Normal, nutrición humana, productos dietéticos en casos especiales de alimentación humana.

Aquellos productos naturales o transformados que pueden formar parte de una dieta con el fin de suministrar al organismo que lo ingiere la energía y



las estructuras necesarias para el desarrollo de sus procesos biológicos o con el fin de modificar o coadyuvar a la mejora de sus propiedades organolépticas o para satisfacer un deseo apetecido sin una necesidad nutricional.

**IMPORTANCIA DE LOS ALIMENTOS.** Todo ser vivo necesita alimentos para vivir ya que un organismo vivo mantiene sus componentes corporales y su crecimiento gracias a la alimentación. Normalmente se ingieren por vía digestiva. El alimento está relacionado con la dieta (todo lo que un organismo come durante 24 horas). El alimento está destinado a suministrar estructuras químicas para desarrollar las funciones y mantener la salud.

Los alimentos han de tener determinadas características organolépticas: sabor, textura, color,... Las propiedades exigidas a un alimento son variables:

-  Nutricionales.
-  Tecnológicas.
-  Organolépticas.

Así nos encontramos especies químicas relacionadas con la función nutricional.

**Nutriente:** compuestos de los alimentos que desempeñan una función nutricional:

-  Proteínas.
-  Lípidos.
-  Hidratos de carbono.
-  Sales minerales.
-  Vitaminas.



 Agua.

Pero también el alimento tiene otros compuestos con otras funciones:

Función organoléptica

 Color

-  Pigmentos tetrapirrólicos (clorofila, mioglobina).
-  Carotenos.
-  Antocianinas.
-  Flavonoides.

 Sabor

-  Ácidos orgánicos (ácido cítrico).
-  Taninos.
-  Azucares.

 Aroma

-  Terpenos.
-  Aminoácidos.
-  Nucleótidos.

 Textura

-  Polisacáridos (celulosa, alginatos,...).
-  Proteínas.



## ✚ Lípidos.

Función tecnológica:

📖 Polisacáridos.

📖 Proteínas.

📖 Azúcares.

El alimento debe ser apetecible.

**Alimento:** Todo producto que por su composición química y caracteres organolépticos forma parte de la dieta con el objetivo de satisfacer el apetito y aportar los nutrientes necesarios para mantener la salud.

**Apetito:** Ganas de comer algo.

**Palatabilidad:** conjunto de factores por los cuales un alimento gusta, es apetecido y aceptado.

**TEXTURA DE LOS ALIMENTOS.** La textura responde a un concepto muy ambiguo. Para algunos autores es el conjunto de propiedades que se derivan de la especial disposición que tienen entre sí las partículas que integran los alimentos.

Para otros, es el conjunto de propiedades de un alimento capaces de ser percibidas por los ojos, el tacto, los músculos de la boca incluyendo sensaciones como aspereza, suavidad, granulosidad.

O también percepciones que tienden a constituir una valoración de las características físicas del alimento que se perciben a través de la masticación y también una valoración de las características químicas que se perciben a través del gusto.

En función de la textura podemos dividir los alimentos en siete grupos:



- 📄 **Líquidos:** Aquellos en que la textura viene definida por la viscosidad.
- 📄 **Geles:** La textura esta en función de la elasticidad.
- 📄 **Fibrosos:** Donde predominan fibras macroscópicas.
- 📄 **Aglomerados:** La textura en función de la forma que presenta la célula total; turgencia de la célula).
- 📄 **Untuosos:** La textura en función de las sustancias grasas.
- 📄 **Frágiles:** Alimentos con poca resistencia a la masticación.
- 📄 **Vítreos:** Presentan estructura pseudo cristalina.

Al estudiar las propiedades texturales de cada grupo se hace necesario determinar algunos parámetros físicos químicos: tensión superficial, viscosidad, coherencia entre moléculas, adhesión de unas partículas a otras.

Los aditivos afectan en alguna forma a estos parámetros. La textura es una propiedad de los alimentos que siempre está relacionada con un sistema físico químico, es decir, un sistema coloidal formado por dos fases no miscibles.

En el sistema coloidal encontramos diferentes posibilidades en función del estado físico de ambas fases:

Micela	Fase continua	
Sólida	Líquida	Solución
		Gel
Líquida	Líquida	Emulsión
		O/A leche
Gas	Líquida	A/O mantequilla
Sólido	Sólido	Sólido (bombón)



Líquido	Sólido	Sólido líquido (chocolate)
Gas	Sólido	Espuma sólida (crema glaseada)

Todos los sistemas coloidales tienen una interfase, vienen definidos por una relación superficie/volumen que depende del tamaño de las micelas y definen la estabilidad o inestabilidad del sistema coloidal.

## CLASIFICACIÓN DE LOS ALIMENTOS.

**Alimentos sanos:** en condiciones de ser ingeridos sin plantear problemas.

**Alimentos adulterados:** alimentos a los que se ha adicionado una sustancia o se les ha sustraído un compuesto químico con intenciones de fraude.

**Alimentos falsificados:** preparados con el fin de simular otro conocido de tal modo que su composición química no se corresponde con la de dicho alimento.

**Alimentos adulterados:** aquel cuya composición química o sus características organolépticas han variado por procesos físicos, químicos o microbianos, que pueden tener lugar durante su fabricación, conservación o transporte.

**Alimentos contaminados:** contienen gérmenes patógenos o sustancias químicas capaces de provocar enfermedad o infección. Estos gérmenes o sustancias patógenas no estaban inicialmente ni se forman con el tiempo sino que se deben a la manipulación de los alimentos, envoltorio.

**Alimentos nocivos:** contienen sustancias químicas que son nocivas para el organismo.

El código español distingue:

 **Producto alimenticio:** Contiene valor nutritivo.



- 📄 **Producto alimentario:** Producto que se utiliza como alimento pero carece de valor nutritivo.

**OLOR, SABOR Y AROMA DE LOS ALIMENTOS.** Parámetros que mayor influencia tienen en la calidad del alimento. El sabor es aquello que se percibe por las papilas gustativas de la lengua; el olor aquello que se percibe por las papilas olfativas de la nariz y el aroma es percibido por la cavidad buconasal.

### 7.3 LIMPIEZA E HIGIENE.

#### MANEJO HIGIÉNICO DE LOS ALIMENTOS CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Las personas que trabajan con alimentos son el principal vehículo de contaminación de los mismos, por eso aquí detallamos el proceso adecuado para el lavado de manos.

#### DEBES LAVARTE LAS MANOS DE LA SIGUIENTE MANERA:

- 📄 Eliminar restos de materia.
- 📄 Hacer espuma en las palmas de las manos con agua y jabón.
- 📄 Cepillar cada uno de los dedos, después el dorso de la punta de los dedos hasta el codo.
- 📄 Enjuagar con abundante agua.
- 📄 Secar con toalla de papel o aire caliente.
- 📄 Aplicar desinfectante.



## MANEJO HIGIÉNICO DE LOS ALIMENTOS

### CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

### RECEPCIÓN DE ALIMENTOS

Para evitar la contaminación de los alimentos en la recepción, es muy importante tomar en cuenta lo siguiente:

#### LÁVATE SIEMPRE LAS MANOS: ANTES DE...

-  Empezar labores.
-  Manipular vajilla limpia.
-  Comer.
-  Manipular alimentos crudos, cocidos o desinfectados.
-  Ponerse guantes.

#### DESPÚES DE...

-  Manipular cajas, embalajes, cubiertas y basura.
-  Acudir al sanitario (orinar o defecar).
-  Fumar (la saliva de la colilla del cigarro contamina las manos).
-  Toser o estornudar en manos o pañuelo.
-  Tocar con la mano cualquier objeto contaminado.
-  Cada cambio de actividad (manipular carne y verdura).

#### TEMPERATURA

Las temperaturas de los alimentos potencialmente peligrosos a excepción del huevo entero, frutas y hortalizas frescas debe de ser la siguiente:

-  REFRIGERACIÓN: 4 grados centígrados máximo.
-  CONGELADO: -18 grados centígrados máximo.



-  HELADO: -14 grados centígrados mínimo.
-  CALIENTE: 60 grados centígrados mínimo.

## TRANSPORTE

El área de transporte que está en contacto con los alimentos deben mantenerse limpios, libre de plaga o roedores, los alimentos deben transportarse en recipientes cerrados.

## FECHA DE CADUCIDAD

En todos los alimentos industrializados deben revisarse las fechas de caducidad de acuerdo al producto de que se trate.

## CONDICIONES DE EMPAQUE, NO ACEPTAR CUANDO:

-  ALIMENTOS ENLATADOS: Si presentan abombamientos, abolladuras o corrosión.
-  GRANOS Y HARINAS: Deben recibirse empaques íntegros, sin señales de insectos, jebecillos o materia extraña.
-  BEBIDAS EMBOTELLADAS O ENVASADAS: Si presentan materia extraña.

## CARACTERÍSTICA ORGANOLÉPTICAS

Los alimentos congelados se deben recibir sin signos de descongelamiento y a una temperatura mínima de -18 grados centígrados. Los productos frescos de origen vegetal sin presencia de mohos, coloración extraña, magulladuras o mal olor. Los embutidos deben de estar en buen estado, guiarse por la coloración de la carne que no se vea verdosa, viscosa o con mal olor. Los embutidos deben de estar en buen estado, guiarse por la



coloración de la carne y por la fecha de caducidad. Leche y productos derivados, solo pasteurizados.

## **MANEJO HIGIÉNICO DE LOS ALIMENTOS CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PROCESOS DE DESCONGELACIÓN**

Si descongelamos correctamente los alimentos que se preparan al cliente, evitaremos que éstos pierdan sus propiedades organolépticas, es decir; no va a cambiar su olor, color, sabor y apariencia.

**Existen varias alternativas para descongelar los productos que utilizamos en la Unidad**

### **REFRIGERACIÓN**

De 24 a 48 horas antes de preparar el alimento dependiendo del volumen.

**El alimento debe permanecer en refrigeración máximo 4 grados centígrados a temperatura**

### **HORNO DE MICROONDAS**

Se puede utilizar esta opción si se cuenta con la función de descongelar en el teclado del horno, una vez descongelado se deberá utilizar inmediatamente.

**Nunca se deberá descongelar en ninguna otra opción del microondas**



## CHORRO DE AGUA FRÍA

Se puede descongelar a chorro de agua, pero con el alimento embolsado o cubierto y en pequeñas cantidades.

**Únicamente en caso de emergencia**

## COCCIÓN DIRECTA

Únicamente cuando son productos congelados individuales como hamburguesa, filete de pescado o pechuga de pollo.

**No congeles nuevamente el alimento que ya se descongeló**

## NUNCA DEBES DESCONGELAR:

-  A temperatura ambiente.
-  A chorro de agua caliente.

En agua fría estancada.



# CAPÍTULO 8



# CONCLUSIONES



Podemos considerar a grandes rasgos que en esta tesis profesional se abarcaron algunos capítulos importantes que destacaron unos más que otros, sin embargo en general todos tuvieron su importancia en el ámbito correspondiente.

La finalidad de haber realizado esta tesis profesional, es más que nada para poder aportar a la Facultad de Ingeniería Civil y a todos los alumnos que cursan a través de los años dentro de la misma, un poco de información y conocimientos acerca de cómo la Ingeniería Civil es fundamental en diversos aspectos de la vida, tales como entender los procedimientos constructivos, las inversiones del capital, proyectos a corto, mediano y largo plazo, así como la habilidad y creatividad de saber utilizar nuestros conocimientos en cada una de las obras que tengan que llevarse a cabo para que de esta manera podamos adquirir la experiencia para poder afrontar nuevas pruebas en el transcurso de la carrera de Ingeniero Civil.

Las empresas como Sanborn Hermanos, S.A. son importantes tiendas departamentales y gastronómicas que aportan a cada una de las ciudades del país una diversidad de elementos que las hacen atractivas, tales como la oportunidad de diversos empleos, el constante interés que tienen los turistas para ver las novedades y promociones que ofrecen las tiendas, la atención y servicio que reciben los clientes, así como la diversidad de buenos platillos mexicanos e internacionales que allí se preparan.

Todo esto hace que las tiendas Sanborns actualmente sean reconocidas en todo el país debido a que hace más de cien años aproximadamente de tradición, empezaron a formar parte de la buena aceptación y reconocimiento de todos los mexicanos que han tenido la oportunidad de haber pasado a sus instalaciones que siempre han sido llamativas por sus edificios y organización interna de todo el personal que allí labora y convive día con día con los clientes.



Otro punto importante a tratar que tuvo que ver con esta tesis profesional, es comprender que la intervención de los seres humanos preparados para aplicar sus conocimientos y experiencia en las obras, siempre va a ser un factor determinante para que los proyectos que se van a llevar a cabo en el lugar que fuere, sean tomados con la seriedad y responsabilidad que todo ello implica con el fin de poder aportar a la sociedad en la que vivimos nuevas oportunidades de trabajo, mejores sitios donde nos podamos desarrollar como personas útiles, ya que el motivo por el cual queremos aprender a ser profesionistas es con el fin de poder ser cada día mejores en el ámbito que decidimos elegir para nuestras vidas.

Cabe señalar que siempre será importante y determinante el saber administrar y manejar un capital de cierta cantidad de dinero, ya que dándole un buen uso y manejo a lo invertido dentro de una micro, mediana ó grande empresa, los beneficios y utilidades pueden ser grandes según en la medida como hayan sido utilizados los recursos tanto materiales, creativos, de iniciativa propia y porque no también los de improvisación para el solventamiento de problemas que se hayan suscitado en determinados momentos.

También es importante el mencionar que siempre será necesario e indispensable tener todos los trámites y permisos en orden ya que esto a futuro nos va a evitar tener problemas dentro y fuera de nuestra empresa. Otro aspecto también relevante que se abarcó fue el de las instalaciones y mantenimiento en cada una de las áreas asignadas, en donde van a ser un factor crucial para que los empleados y los clientes se sientan con la completa seguridad y comodidad de realizar y desempeñar cada quién sus diferentes funciones y actividades dentro y fuera de la empresa.

El tener una buena estructuración dentro de una empresa implica el que va a ser notorio por todos los asistentes que dentro de las instalaciones y áreas en particular señaladas hay un buen orden y control de la mercancía, así como se ve también en los empleados(as) un porte, una aptitud, disciplina y



disposición para brindarle a los clientes una muy buena atención y servicio durante la estancia que lleguen a tener dentro de las áreas de la empresa.

Es importante recordar que cuando se piense invertir cierto capital en un determinado negocio ó empresa sea cual fuere, es fundamental tener siempre presente que hay que realizar un buen proyecto basado en aspectos reales y definitorios acerca de las bases que hay que implantar para que futuras empresas puedan salir adelante ante la constante competencia en el mercado dentro y fuera del país, es indispensable en estos tiempos el saber capacitar a nuestro personal para que pueda dar un buen servicio al cliente y en poco tiempo pueda seguir los lineamientos que la empresa le requiere para que cada día pueda llegar a ser mejor persona en todos los aspectos que puede aspirar todo ser humano.

Cabe mencionar que es de buen gusto para la mayoría de las grandes empresas el tener dentro de ellas áreas para satisfacer el apetito que llegamos a tener en determinadas horas del día, así como también no podemos olvidarnos del gusto del paladar teniendo en cuenta un área en especial para esos momentos bohemios y en compañía de amigos, familiares ó de alguna reunión especial de trabajo.

Por último me resta agradecer de antemano a todas las personas que me apoyaron con sus consejos, motivaciones y con la información que fue necesaria recabar para ir realizando paso a paso cada capítulo de esta tesis profesional, la cuál al haberla concluido me dejó una satisfacción personal muy grande y también espero que con ella pueda colaborar con la U.M.S.N.H. y en especial con la Facultad de Ingeniería Civil, para así poder dejar plasmados en la tesis conocimientos e información que puedan servir para las personas que la llegasen a consultar en un futuro no muy distante. Y para concluir les doy las gracias de todo corazón a todos los maestros Ingenieros Civiles que llegué a conocer durante el transcurso de mi carrera, que Dios los conserve y les siga dando larga vida para que continúen formando nuevos profesionistas.



# BIBLIOGRAFÍA

1. CARLOS SLIM Retrato Inédito.  
JOSÉ MARTÍNEZ M.  
EDITORIAL OCEANO DE MÉXICO, S.A. DE C.V.  
DÉCIMA REIMPRESIÓN.  
2002, MÉXICO, D.F.
2. LA CASA DE LOS AZULEJOS.  
CONCEPCIÓN GRÁFICA; Taller de Comunicación Gráfica.  
EDICIÓN, COORDINACIÓN GRAL. Y TEXTOS; Carla Zarebska.  
BIBLIOTECA DE ARTE; Ricardo Pérez Escamilla.  
ASESOR HISTÓRICO; Efraín Castro.  
ASISTENTE DEL EDITOR EN INVESTIGACIÓN; Regina Lira.  
FOTOGRAFÍA; Ignacio Urquiza, René López, Carla Zarebska, Fernando Ríos, Alejandro Gómez de Tuddo y Luis Gordo.  
REPRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS; Manuel Santos.  
CORRECCIÓN DEL ESTILO; Jaime Soler Fross.  
COORDINACIÓN INSTITUCIONAL; Guillermo Fernández Rionda.  
HECHO E IMPRESO EN MÉXICO.  
22 DE NOVIEMBRE DE 1999, CIUDAD DE MÉXICO.
3. INGENIERÍA ECONÓMICA.  
JOSÉ A. SEPÚLVEDA, PH. D.; WILLIAM E. SOUDER, PH. D.; BYRON S. GOTTFRIED, PH. D.  
EDITORIAL McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. DE C.V.  
TRADUCIDO DE LA PRIMERA EDICIÓN EN INGLÉS.  
JUNIO DE 1992, MÉXICO, D.F.
4. COSTOS Y TIEMPOS EN EDIFICACIÓN.  
ING. CARLOS SUAREZ SALAZAR.  
EDITORIAL LIMUSA.  
1999, MÉXICO, D.F.
5. C.P. MARILU GUZMÁN LÓPEZ (Coordinadora Administrativa de Sanborn Morelia Las Américas).
6. ARQ. FRANCISCO J. MERINO F. (Subdirector de la Dirección de Proyectos y Construcción de los Sanborn Hermanos, S.A.).
7. SR. ARMANDO BUCIO TINOCO (Gerente del Sanborn Morelia II Portal Galeana).



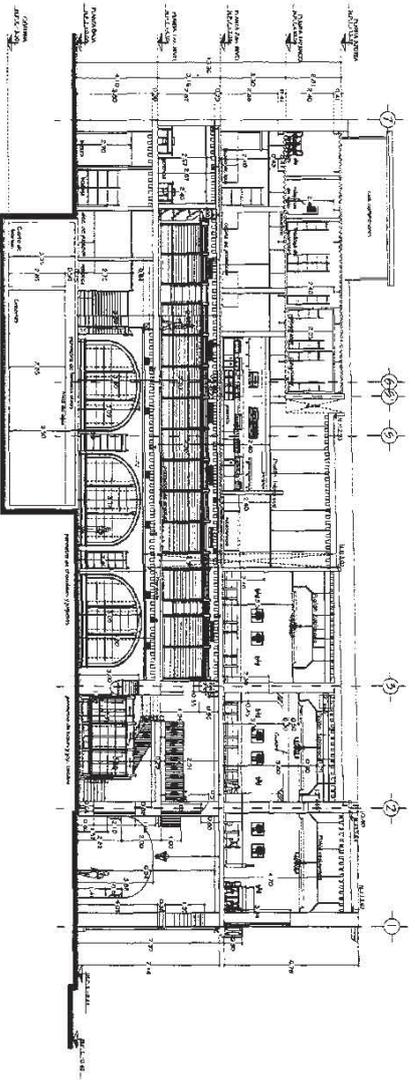
8. [www.carlosslim.com](http://www.carlosslim.com).
9. [www.carlosslim.com/biografia.html](http://www.carlosslim.com/biografia.html).
10. [http://es.wikipedia.org/wiki/carlos\\_slim\\_Helú](http://es.wikipedia.org/wiki/carlos_slim_Helú).
11. [www.economia.com.mx/decalogo\\_de\\_carlos\\_slim.html](http://www.economia.com.mx/decalogo_de_carlos_slim.html).
12. [www.joryx.com/2007/05/02/lo-que-no-sabes-de-carlos-slim/](http://www.joryx.com/2007/05/02/lo-que-no-sabes-de-carlos-slim/).
13. [www.cnnexpansion.com/negocios/2007/12/21/el-estilo-slim](http://www.cnnexpansion.com/negocios/2007/12/21/el-estilo-slim).
14. [www.sanborns.com.mx/sanborns/azulejos.asp](http://www.sanborns.com.mx/sanborns/azulejos.asp).
15. [www.cnnexpansion.com/negocios/2007/8/7/la\\_historia\\_detras\\_de\\_carlos\\_slim/view](http://www.cnnexpansion.com/negocios/2007/8/7/la_historia_detras_de_carlos_slim/view).



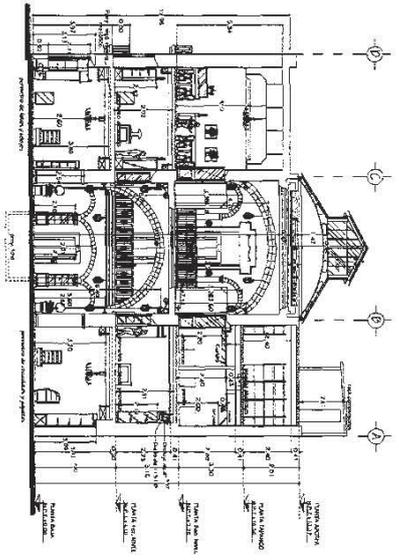




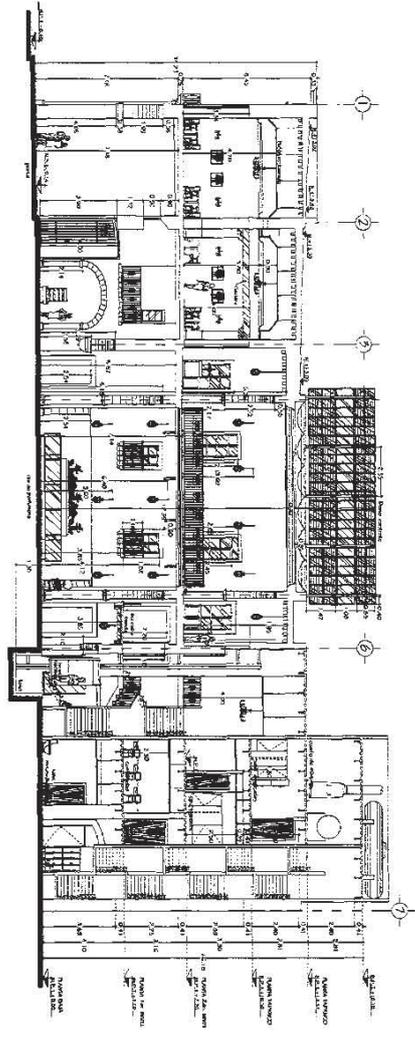




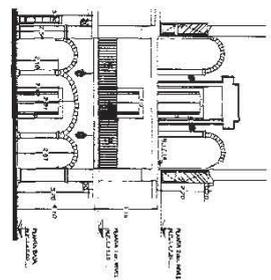
CORTE LONGITUDINAL 1-1'



CORTE TRANSVERSAL 2-2'



CORTE LONGITUDINAL 3-3'



VISTA No. 1  
Acceso a elevador

<p><b>Sabotera</b> SABOTER INGENIERS, S.A. ALBARRAN 100, 48100 BILBAO TEL. 34 94 422 11 11</p>		<p><b>Sabotera</b> INGENIEROS DE ARQUITECTURA C/ ALBARRAN, 100 48100 BILBAO TEL. 34 94 422 11 11</p>	
<p>PROYECTO DE ARQUITECTURA PLANTA LOCAL 2x2/1</p>		<p>PROYECTO DE ARQUITECTURA CORTE 5</p>	
<p>FECHA: 10/05/2011 AUTOR: J. G. G. G. DISEÑO: J. G. G. G. REVISIÓN: J. G. G. G. APROBACIÓN: J. G. G. G.</p>		<p>FECHA: 10/05/2011 AUTOR: J. G. G. G. DISEÑO: J. G. G. G. REVISIÓN: J. G. G. G. APROBACIÓN: J. G. G. G.</p>	
<p>CLIENTE: SABOTER INGENIERS, S.A. PROYECTO: PLANTA LOCAL 2x2/1</p>		<p>CLIENTE: SABOTER INGENIERS, S.A. PROYECTO: CORTE 5</p>	

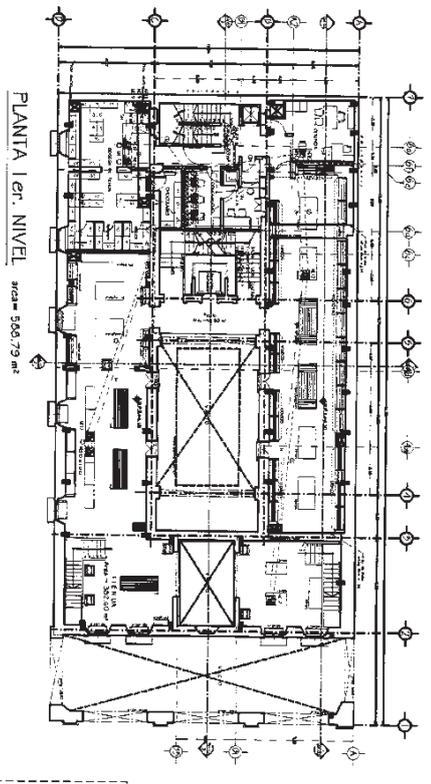
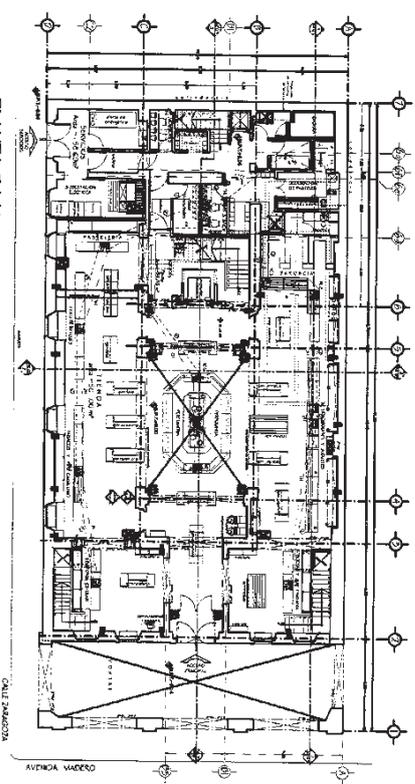






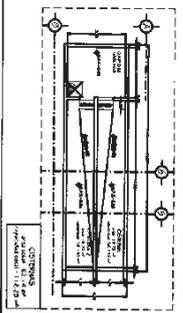






PLANTA BAJA AREA = 624,45 m²

PLANTA 1er. Nivel AREA = 588,79 m²



LEGENDA

①	1.1.1.1	1.1.1.2	1.1.1.3
②	1.1.1.4	1.1.1.5	1.1.1.6
③	1.1.1.7	1.1.1.8	1.1.1.9
④	1.1.1.10	1.1.1.11	1.1.1.12

**SISTEMA DE TUBERIA**

1.1.1.1 TUBERIA DE AGUA FRÍA

1.1.1.2 TUBERIA DE AGUA CALIENTE

1.1.1.3 TUBERIA DE VENTILACIÓN

1.1.1.4 TUBERIA DE GAS

1.1.1.5 TUBERIA DE SANEAMIENTO

1.1.1.6 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

1.1.1.7 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

1.1.1.8 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

1.1.1.9 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

1.1.1.10 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

1.1.1.11 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

1.1.1.12 TUBERIA DE VENTILACIÓN MECÁNICA

**PROYECTO**

PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA DE LA AVENIDA MADRERO, CIUDAD DE BUENOS AIRES, ARGENTINA.

**CLIENTE**

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

**PROYECTISTA**

SANJON LINO S.A.

**PROYECTO N°**

109

**FECHA**

10/01/2010

**ESCALA**

1:100

**PROYECTO N°**

109

**FECHA**

10/01/2010

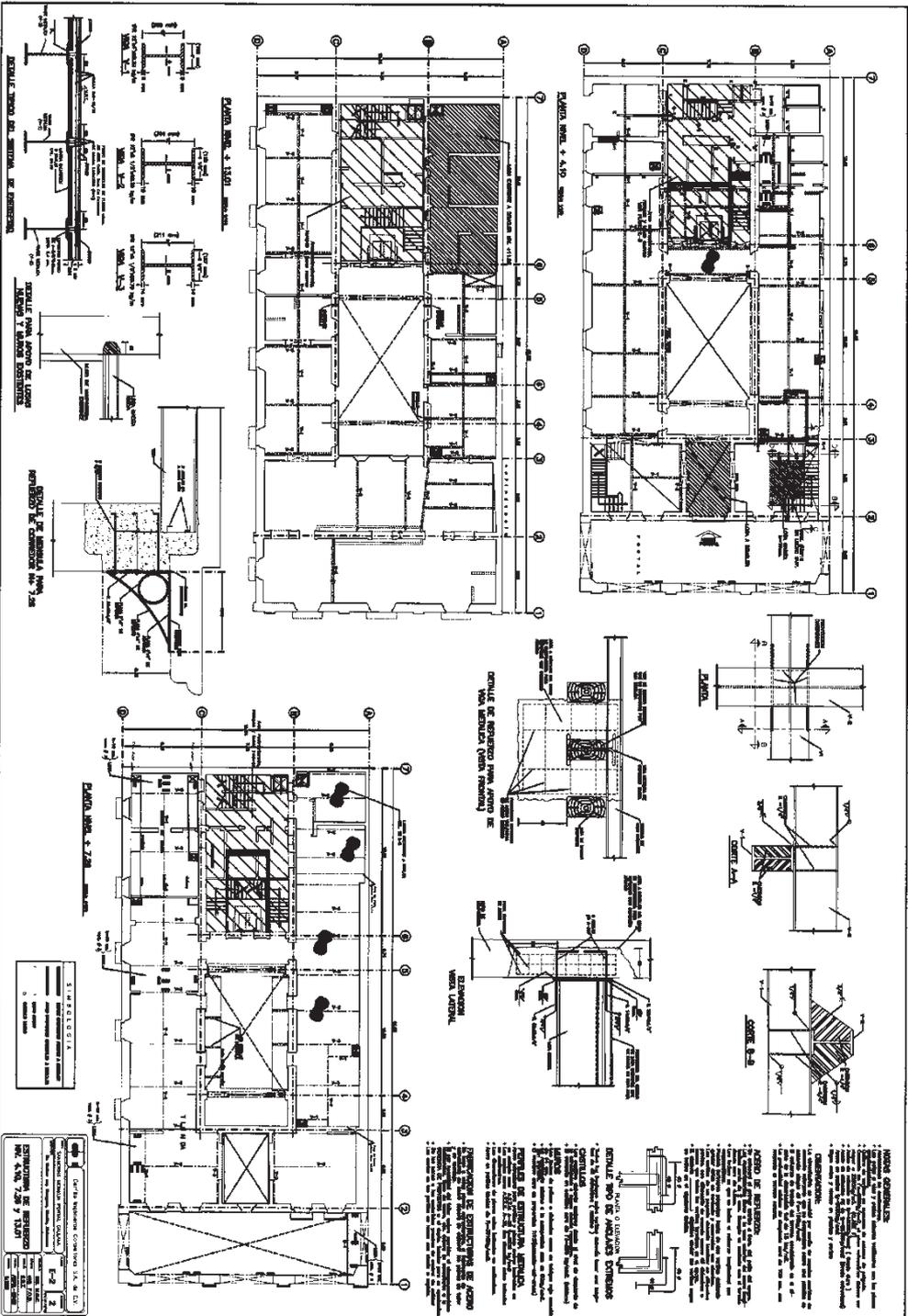
**ESCALA**

1:100

<p><b>SANJON LINO S.A.</b></p> <p>AVENIDA MADRERO 109</p> <p>10900 BUENOS AIRES, ARGENTINA</p> <p>TEL: (011) 4381-1000</p> <p>WWW.SANJONLINO.COM</p>		<p><b>FOROAL GALEANA</b></p> <p>PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA DE LA AVENIDA MADRERO, CIUDAD DE BUENOS AIRES, ARGENTINA.</p> <p>PROYECTO N° 109</p> <p>FECHA 10/01/2010</p> <p>ESCALA 1:100</p>	
<p><b>PROYECTO</b></p> <p>PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA DE LA AVENIDA MADRERO, CIUDAD DE BUENOS AIRES, ARGENTINA.</p> <p>PROYECTO N° 109</p> <p>FECHA 10/01/2010</p> <p>ESCALA 1:100</p>		<p><b>PROYECTO</b></p> <p>PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA DE LA AVENIDA MADRERO, CIUDAD DE BUENOS AIRES, ARGENTINA.</p> <p>PROYECTO N° 109</p> <p>FECHA 10/01/2010</p> <p>ESCALA 1:100</p>	







**SIEMPRE USAR:**

1	ACERO
2	CONCRETO
3	ALBAÑILERIA
4	VIDRIO
5	PAVIMENTO
6	ISOLACION
7	TEJADO
8	ACABADO

**ESTRUCTURA DE ACERO**

PROYECTO:	ESTRUCTURA DE ACERO
CLIENTE:	CONSTRUCCION DE ACERO
FECHA:	NOV. 4, 1958 Y 1967
ESCALA:	1/4" = 1'-0"
PROYECTISTA:	CONSTRUCCION DE ACERO
PROYECTO:	ESTRUCTURA DE ACERO
CLIENTE:	CONSTRUCCION DE ACERO
FECHA:	NOV. 4, 1958 Y 1967
ESCALA:	1/4" = 1'-0"
PROYECTISTA:	CONSTRUCCION DE ACERO

**NOTAS GENERALES:**

1. Verificar que el acero sea de tipo A36 o A572.
2. El concreto debe ser de tipo normal.
3. La albañilería debe ser de tipo normal.
4. El vidrio debe ser de tipo normal.
5. El pavimento debe ser de tipo normal.
6. La aislación debe ser de tipo normal.
7. El tejado debe ser de tipo normal.
8. El acabado debe ser de tipo normal.

**DETALLE DE PUERTA:**

Verificar que el acero sea de tipo A36 o A572.

**DETALLE DE ESCALERA:**

Verificar que el acero sea de tipo A36 o A572.

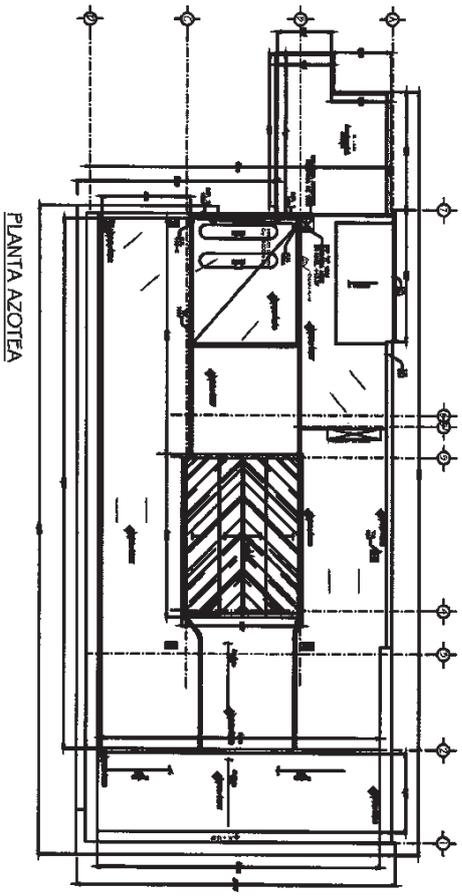
**DETALLE DE VENTANA:**

Verificar que el acero sea de tipo A36 o A572.









**SINOPSIS**

Este plano muestra la distribución de los espacios y la estructura de la azotea, incluyendo áreas de circulación, zonas de estacionamiento y áreas de uso común. Se detallan las dimensiones y las características constructivas de cada elemento.

**NOTAS**

- Verificar la ubicación de los elementos de la azotea con el plano de planta.
- Verificar la ubicación de los elementos de la azotea con el plano de planta.
- Verificar la ubicación de los elementos de la azotea con el plano de planta.
- Verificar la ubicación de los elementos de la azotea con el plano de planta.

ESTE PLANO CUMPLE A TODOS LOS REQUISITOS ANTES DEL 19 DE JULIO DEL 2002

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	...	...	...	...	...
2	...	...	...	...	...
3	...	...	...	...	...
4	...	...	...	...	...
5	...	...	...	...	...
6	...	...	...	...	...
7	...	...	...	...	...
8	...	...	...	...	...
9	...	...	...	...	...
10	...	...	...	...	...
11	...	...	...	...	...
12	...	...	...	...	...
13	...	...	...	...	...
14	...	...	...	...	...
15	...	...	...	...	...
16	...	...	...	...	...
17	...	...	...	...	...
18	...	...	...	...	...
19	...	...	...	...	...
20	...	...	...	...	...
21	...	...	...	...	...
22	...	...	...	...	...
23	...	...	...	...	...
24	...	...	...	...	...
25	...	...	...	...	...
26	...	...	...	...	...
27	...	...	...	...	...
28	...	...	...	...	...
29	...	...	...	...	...
30	...	...	...	...	...
31	...	...	...	...	...
32	...	...	...	...	...
33	...	...	...	...	...
34	...	...	...	...	...
35	...	...	...	...	...
36	...	...	...	...	...
37	...	...	...	...	...
38	...	...	...	...	...
39	...	...	...	...	...
40	...	...	...	...	...
41	...	...	...	...	...
42	...	...	...	...	...
43	...	...	...	...	...
44	...	...	...	...	...
45	...	...	...	...	...
46	...	...	...	...	...
47	...	...	...	...	...
48	...	...	...	...	...
49	...	...	...	...	...
50	...	...	...	...	...
51	...	...	...	...	...
52	...	...	...	...	...
53	...	...	...	...	...
54	...	...	...	...	...
55	...	...	...	...	...
56	...	...	...	...	...
57	...	...	...	...	...
58	...	...	...	...	...
59	...	...	...	...	...
60	...	...	...	...	...
61	...	...	...	...	...
62	...	...	...	...	...
63	...	...	...	...	...
64	...	...	...	...	...
65	...	...	...	...	...
66	...	...	...	...	...
67	...	...	...	...	...
68	...	...	...	...	...
69	...	...	...	...	...
70	...	...	...	...	...
71	...	...	...	...	...
72	...	...	...	...	...
73	...	...	...	...	...
74	...	...	...	...	...
75	...	...	...	...	...
76	...	...	...	...	...
77	...	...	...	...	...
78	...	...	...	...	...
79	...	...	...	...	...
80	...	...	...	...	...
81	...	...	...	...	...
82	...	...	...	...	...
83	...	...	...	...	...
84	...	...	...	...	...
85	...	...	...	...	...
86	...	...	...	...	...
87	...	...	...	...	...
88	...	...	...	...	...
89	...	...	...	...	...
90	...	...	...	...	...
91	...	...	...	...	...
92	...	...	...	...	...
93	...	...	...	...	...
94	...	...	...	...	...
95	...	...	...	...	...
96	...	...	...	...	...
97	...	...	...	...	...
98	...	...	...	...	...
99	...	...	...	...	...
100	...	...	...	...	...

**PROYECTO**

CONSTRUCCION DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA NOROCCIDENTAL DE LA CIUDAD DE GUAYMA, P.R.

**CLIENTE**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTISTA**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTO**

CONSTRUCCION DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA NOROCCIDENTAL DE LA CIUDAD DE GUAYMA, P.R.

**CLIENTE**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTISTA**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTO**

CONSTRUCCION DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA NOROCCIDENTAL DE LA CIUDAD DE GUAYMA, P.R.

**CLIENTE**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTISTA**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTO**

CONSTRUCCION DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA NOROCCIDENTAL DE LA CIUDAD DE GUAYMA, P.R.

**CLIENTE**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTISTA**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

**PROYECTO**

CONSTRUCCION DE UN COMPLEJO RESIDENCIAL EN LA ZONA NOROCCIDENTAL DE LA CIUDAD DE GUAYMA, P.R.

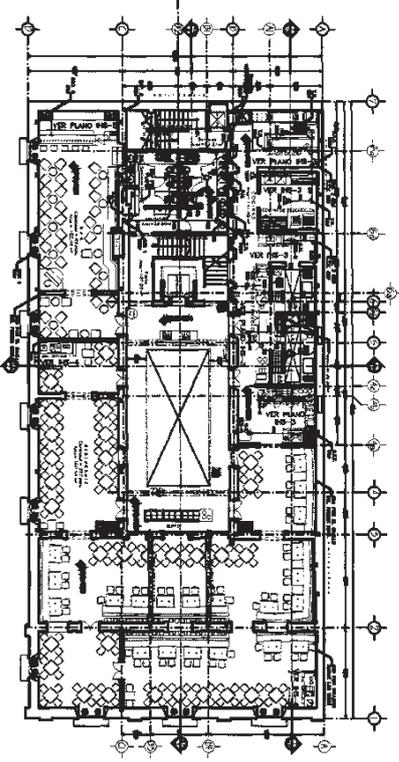
**CLIENTE**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

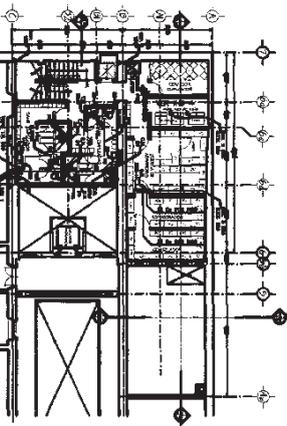
**PROYECTISTA**

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS (IVIC)

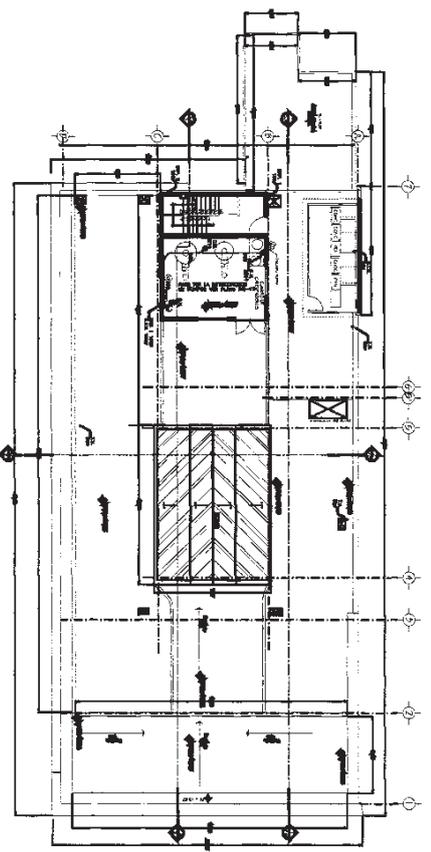




PLANTA 2do. NIVEL  
AREA = 769.36 m²



PLANTA 1o. NIVEL  
AREA = 155.40 m²



PLANTA AZOTEA  
AREA = 769.36 m²



SANABOQUIA

- NOTAS**
1. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  2. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  3. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  4. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  5. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  6. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  7. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  8. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  9. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.
  10. VER EL PLAN GENERAL DEL PROYECTO PARA OBTENER LA UBICACION DEL EDIFICIO.

ESTE PLANO CANCELA A TODOS LOS EDIFICIOS ANTES DEL 19 DE JUNIO DEL 2002

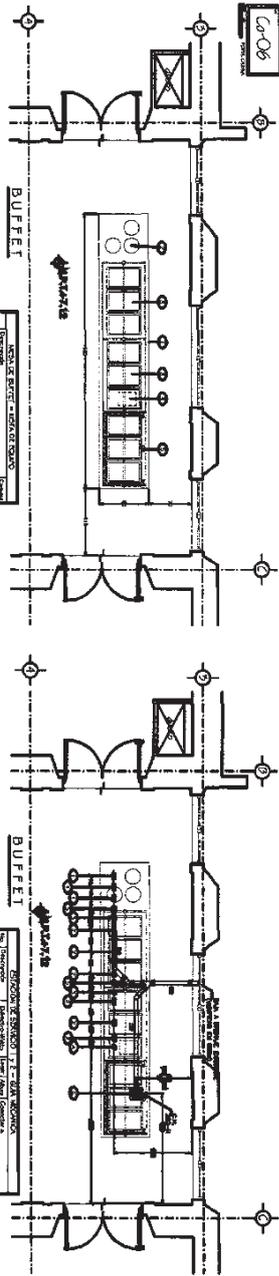
CONDICIONES GENERALES	
PROYECTO	PROYECTO DE EDIFICIO DE OFICINAS
CLIENTE	CONDOMINIO SANABOQUIA
UBICACION	CALLE 100 N. Y CALLE 100 E. SANABOQUIA, C.A.
FECHA	19 DE JUNIO DEL 2002
ESCALA	1:100
PROYECTISTA	ING. JUAN CARLOS GONZALEZ
PROYECTORA	ING. JUAN CARLOS GONZALEZ
PROYECTO	PROYECTO DE EDIFICIO DE OFICINAS
CLIENTE	CONDOMINIO SANABOQUIA
UBICACION	CALLE 100 N. Y CALLE 100 E. SANABOQUIA, C.A.
FECHA	19 DE JUNIO DEL 2002
ESCALA	1:100
PROYECTISTA	ING. JUAN CARLOS GONZALEZ
PROYECTORA	ING. JUAN CARLOS GONZALEZ

**Sanaboya**  
SANTON RIVERA S. A.  
INGENIEROS EN ARQUITECTURA  
CALLE 100 N. Y CALLE 100 E. SANABOQUIA, C.A.  
TEL: (503) 2222-1111  
WWW.SANABOQUIA.COM

**PROYECTO**  
PROYECTO DE EDIFICIO DE OFICINAS  
CLIENTE  
CONDOMINIO SANABOQUIA  
DISEÑADO POR  
ING. JUAN CARLOS GONZALEZ  
19 DE JUNIO DEL 2002



Co-06



LISTA DE MATERIALES PARA BUFFET	
1	ALUMINIO 2000
2	ALUMINIO 2000
3	ALUMINIO 2000
4	ALUMINIO 2000
5	ALUMINIO 2000
6	ALUMINIO 2000
7	ALUMINIO 2000
8	ALUMINIO 2000
9	ALUMINIO 2000
10	ALUMINIO 2000
11	ALUMINIO 2000
12	ALUMINIO 2000
13	ALUMINIO 2000
14	ALUMINIO 2000
15	ALUMINIO 2000
16	ALUMINIO 2000
17	ALUMINIO 2000
18	ALUMINIO 2000
19	ALUMINIO 2000
20	ALUMINIO 2000

**NOTAS**

1. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

2. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

3. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

4. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

5. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

6. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

7. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

8. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

9. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

10. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

11. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

12. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

13. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

14. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

15. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

16. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

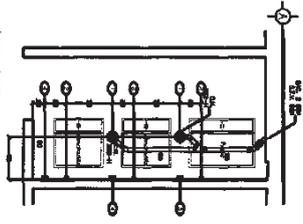
17. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

18. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

19. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

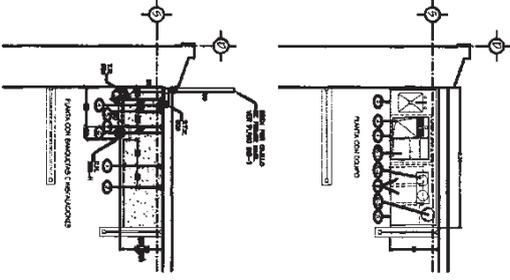
20. SE DEBE LEER EL PLAN EN SU CONJUNTO.

LISTA DE MATERIALES PARA ESTACION DE SERVICIO	
1	ALUMINIO 2000
2	ALUMINIO 2000
3	ALUMINIO 2000
4	ALUMINIO 2000
5	ALUMINIO 2000
6	ALUMINIO 2000
7	ALUMINIO 2000
8	ALUMINIO 2000
9	ALUMINIO 2000
10	ALUMINIO 2000
11	ALUMINIO 2000
12	ALUMINIO 2000
13	ALUMINIO 2000
14	ALUMINIO 2000
15	ALUMINIO 2000
16	ALUMINIO 2000
17	ALUMINIO 2000
18	ALUMINIO 2000
19	ALUMINIO 2000
20	ALUMINIO 2000



Máquina fabricadora de hielo  
Planta general

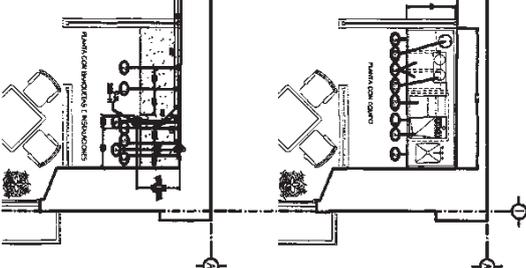
LISTA DE MATERIALES PARA MÁQUINA FABRICADORA DE HIELO	
1	ALUMINIO 2000
2	ALUMINIO 2000
3	ALUMINIO 2000
4	ALUMINIO 2000
5	ALUMINIO 2000
6	ALUMINIO 2000
7	ALUMINIO 2000
8	ALUMINIO 2000
9	ALUMINIO 2000
10	ALUMINIO 2000
11	ALUMINIO 2000
12	ALUMINIO 2000
13	ALUMINIO 2000
14	ALUMINIO 2000
15	ALUMINIO 2000
16	ALUMINIO 2000
17	ALUMINIO 2000
18	ALUMINIO 2000
19	ALUMINIO 2000
20	ALUMINIO 2000



Máquina lavadora de vajilla  
Planta general

LISTA DE MATERIALES PARA MÁQUINA LAVADORA DE VAJILLA	
1	ALUMINIO 2000
2	ALUMINIO 2000
3	ALUMINIO 2000
4	ALUMINIO 2000
5	ALUMINIO 2000
6	ALUMINIO 2000
7	ALUMINIO 2000
8	ALUMINIO 2000
9	ALUMINIO 2000
10	ALUMINIO 2000
11	ALUMINIO 2000
12	ALUMINIO 2000
13	ALUMINIO 2000
14	ALUMINIO 2000
15	ALUMINIO 2000
16	ALUMINIO 2000
17	ALUMINIO 2000
18	ALUMINIO 2000
19	ALUMINIO 2000
20	ALUMINIO 2000

LISTA DE MATERIALES PARA ESTACION DE SERVICIO	
1	ALUMINIO 2000
2	ALUMINIO 2000
3	ALUMINIO 2000
4	ALUMINIO 2000
5	ALUMINIO 2000
6	ALUMINIO 2000
7	ALUMINIO 2000
8	ALUMINIO 2000
9	ALUMINIO 2000
10	ALUMINIO 2000
11	ALUMINIO 2000
12	ALUMINIO 2000
13	ALUMINIO 2000
14	ALUMINIO 2000
15	ALUMINIO 2000
16	ALUMINIO 2000
17	ALUMINIO 2000
18	ALUMINIO 2000
19	ALUMINIO 2000
20	ALUMINIO 2000



Máquina lavadora de vajilla  
Planta general

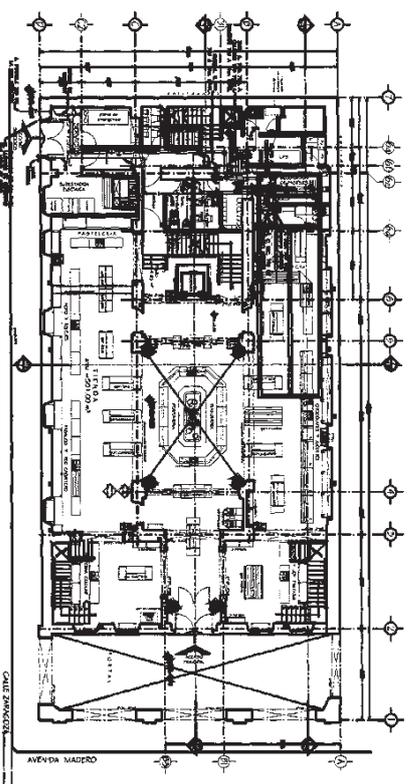
LISTA DE MATERIALES PARA MÁQUINA LAVADORA DE VAJILLA	
1	ALUMINIO 2000
2	ALUMINIO 2000
3	ALUMINIO 2000
4	ALUMINIO 2000
5	ALUMINIO 2000
6	ALUMINIO 2000
7	ALUMINIO 2000
8	ALUMINIO 2000
9	ALUMINIO 2000
10	ALUMINIO 2000
11	ALUMINIO 2000
12	ALUMINIO 2000
13	ALUMINIO 2000
14	ALUMINIO 2000
15	ALUMINIO 2000
16	ALUMINIO 2000
17	ALUMINIO 2000
18	ALUMINIO 2000
19	ALUMINIO 2000
20	ALUMINIO 2000

ESTE PLANO CUMPLE A TODOS LOS REQUISITOS ANTES DEL 19 DE JUNIO DEL 2002.

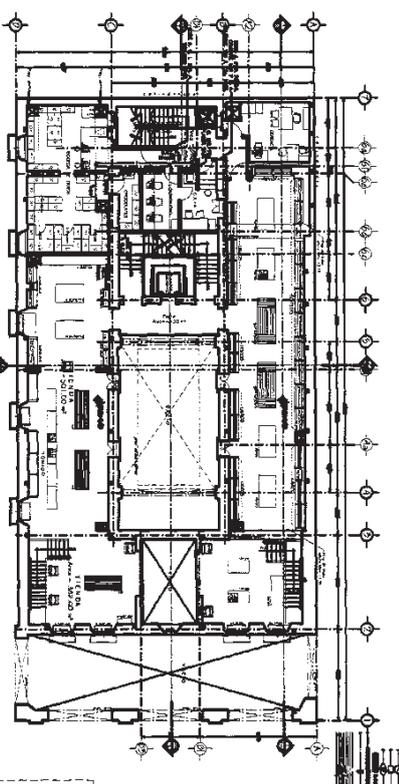
<b>SIDERON INGENIEROS S.A.</b> INGENIERIA Y ARQUITECTURA AV. BOLIVAR 1000, TORRE 10, BOGOTA, COLOMBIA TEL: (57) 1 261 1000 FAX: (57) 1 261 1001 WWW.SIDERON.COM.CO	
PROYECTO:	ESTACION DE SERVICIO
CLIENTE:	SIDERON INGENIEROS S.A.
DISEÑADO POR:	SIDERON INGENIEROS S.A.
APROBADO POR:	SIDERON INGENIEROS S.A.
ESCALA:	1:50
FECHA:	19/06/2002
HOJA:	4
TOTAL:	4







PLANTA BAJA  
AREA = 634.45 m<sup>2</sup>



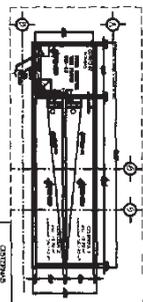
PLANTA 1er. NIVEL  
AREA = 568.73 m<sup>2</sup>

ESTE PLANO CAMBIA A TODOS LOS EJEMPLOS ANTES DEL 19 DE JUNIO DEL 2002



SIMBOLÓGICA

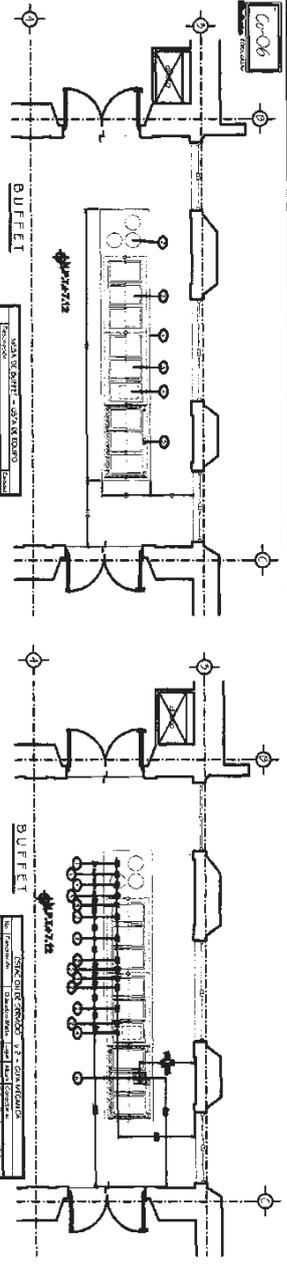
NOTAS:  
1. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
2. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
3. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
4. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
5. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
6. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
7. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
8. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
9. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.  
10. Este plano fue elaborado en base a los planos de arquitectura y estructura.



CONTINUA EN PLANO N° 115



<b>Ediciones</b> Ediciones de Arquitectura y Urbanismo Calle 100 No. 115-20 Bogotá, D.C.		PLANO ACOTADO ANEXO AL PLANO N° 115
TÍTULO: PLANO ACOTADO ANEXO AL PLANO N° 115	AUTOR:	FECHA:
PROYECTO:	CLIENTE:	ESCALA:
DISEÑO:	ELABORADO:	APROBADO:
REVISADO:	AUTORIZADO:	OBSERVACIONES:

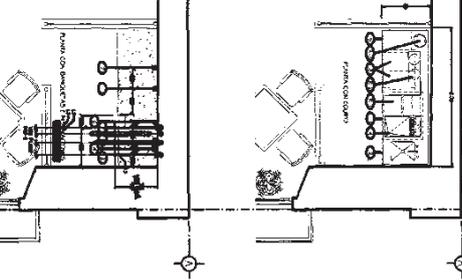
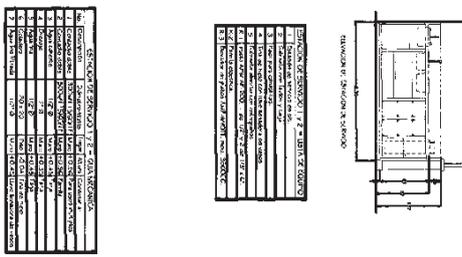
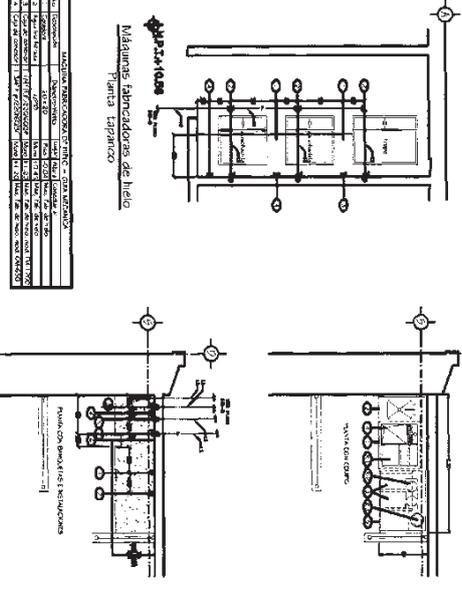


PLAN DE SERVICIO - SALA DE COMIDA

NO.	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD
1	MOBILIARIO	1	UNIDAD
2	...	...	...
3	...	...	...
4	...	...	...
5	...	...	...
6	...	...	...
7	...	...	...
8	...	...	...
9	...	...	...
10	...	...	...

PLAN DE SERVICIO - SALA DE COMIDA

NO.	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD
1	MOBILIARIO	1	UNIDAD
2	...	...	...
3	...	...	...
4	...	...	...
5	...	...	...
6	...	...	...
7	...	...	...
8	...	...	...
9	...	...	...
10	...	...	...



ESTACION DE SERVICIO No. 1

ESTACION DE SERVICIO No. 2

ESTE PLANO CANCELA A TODOS LOS ANTERIORES DEL 19 DE JULIO DEL 2002

**Sankor**

INGENIERIA CIVIL

PROYECTO: PLAN DE SERVICIO PARA LA ALIMENTACION

CLIENTE: FUERZA AEREA GUATEMALTECA

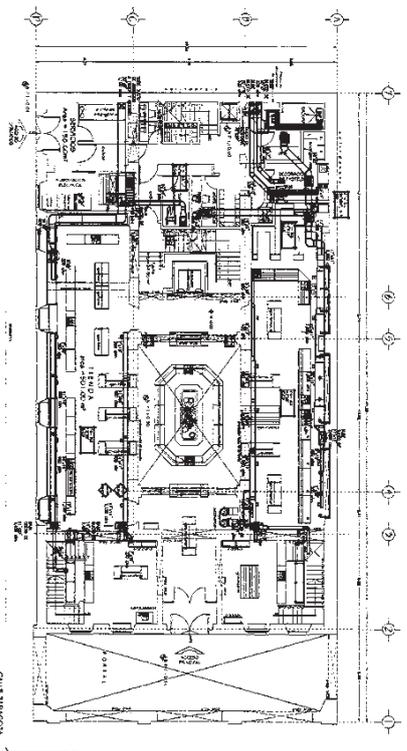
FECHA: 15/07/02

ESCALA: 1/50

PROYECTISTA: [Nombre]

REVISOR: [Nombre]

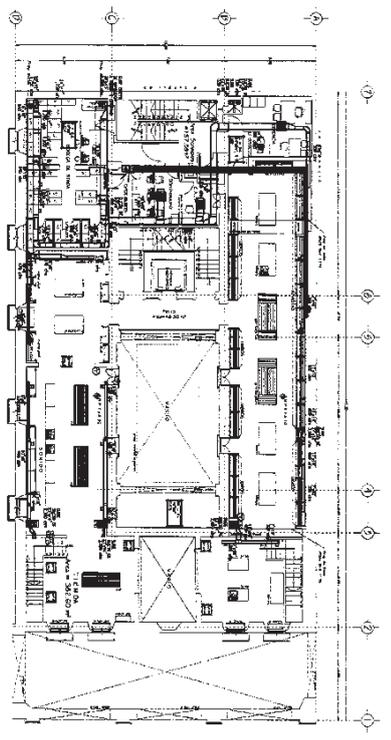
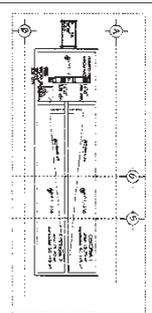
APROBADO: [Nombre]



PLANTA BAJA  
 area = 604,45 m<sup>2</sup>

CALLE 28/56500A

AVENIDA MAGRO



PLANTA 1er. NIVEL  
 area = 503,79 m<sup>2</sup>

CONDICIONES DE USO	
USO	RESTRICCIONES
USO RESIDENCIAL	NO SE PERMITE
USO COMERCIAL	NO SE PERMITE
USO INDUSTRIAL	NO SE PERMITE
USO OFICINA	NO SE PERMITE
USO EDUCATIVO	NO SE PERMITE
USO CULTURAL	NO SE PERMITE
USO RECREATIVO	NO SE PERMITE
USO RELIGIOSO	NO SE PERMITE
USO SOCIAL	NO SE PERMITE
USO MULTIFUNCIÓN	NO SE PERMITE
USO MIXTO	NO SE PERMITE

**REVISOR**

**PROYECTISTA**

**ELABORADOR**

**OTROS**

**NOTA:** Este plano fue elaborado en el mes de mayo del año 2011, para el proyecto de construcción de un edificio de departamentos en la zona de Calle 28/56500A y Avenida Magro, en el Distrito de San Juan, Lima, Perú.

**INSTRUMENTACIÓN**

**PROYECTO**

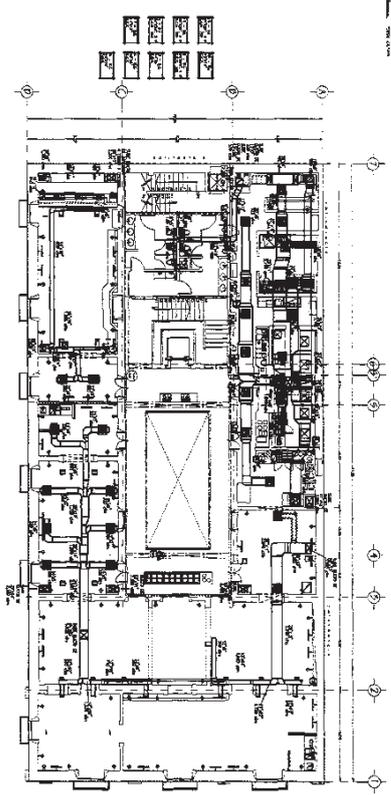
**CLIENTE**

**FECHA**

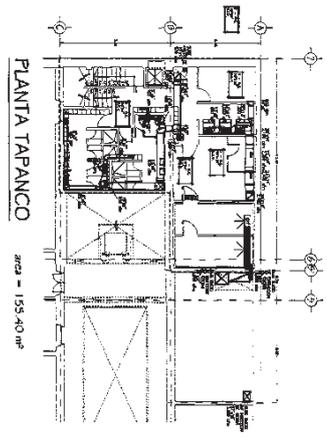
**ESCALA**

**OTROS**

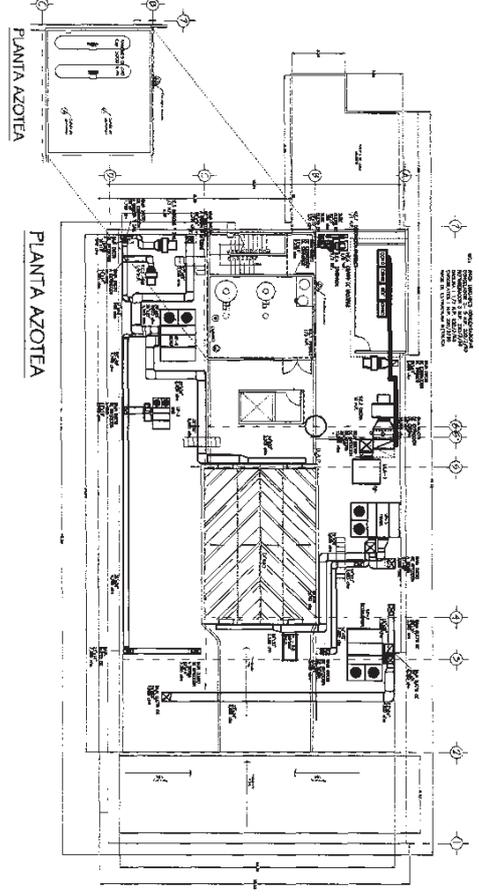
**NOTA:** Este plano fue elaborado en el mes de mayo del año 2011, para el proyecto de construcción de un edificio de departamentos en la zona de Calle 28/56500A y Avenida Magro, en el Distrito de San Juan, Lima, Perú.



PLANTA 2do. NIVEL  
AREA = 759.96 m<sup>2</sup>



PLANTA TAPANCO  
AREA = 155.40 m<sup>2</sup>



PLANTA AZOTEA

NOTA: VERIFICAR EL ESTADO DE LOS SERVIDORES Y EQUIPOS DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS Y VERIFICAR EL ESTADO DE LOS EQUIPOS DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.

- 1.1.1. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.2. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.3. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.4. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.5. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.6. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.7. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.8. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.9. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.10. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.11. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.12. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.13. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.14. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.15. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.16. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.17. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.18. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.19. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.
- 1.1.20. SERVIDORES DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS.



**PROYECTO:** [Illegible]

**CLIENTE:** [Illegible]

**ARQUITECTO:** [Illegible]

**INGENIERO:** [Illegible]

**PROYECTO:** [Illegible]

**CLIENTE:** [Illegible]

**ARQUITECTO:** [Illegible]

**INGENIERO:** [Illegible]

**PROYECTO:** [Illegible]

**CLIENTE:** [Illegible]

**ARQUITECTO:** [Illegible]

**INGENIERO:** [Illegible]

COMPONENTES DE OBRAS	
ITEM	DESCRIPCION
1.1	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.2	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.3	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.4	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.5	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.6	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.7	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.8	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.9	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.10	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.11	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.12	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.13	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.14	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.15	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.16	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.17	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.18	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.19	TRATAMIENTO DE AGUAS
1.20	TRATAMIENTO DE AGUAS

**PROYECTO:** [Illegible]

**CLIENTE:** [Illegible]

**ARQUITECTO:** [Illegible]

**INGENIERO:** [Illegible]

**PROYECTO:** [Illegible]

**CLIENTE:** [Illegible]

**ARQUITECTO:** [Illegible]

**INGENIERO:** [Illegible]

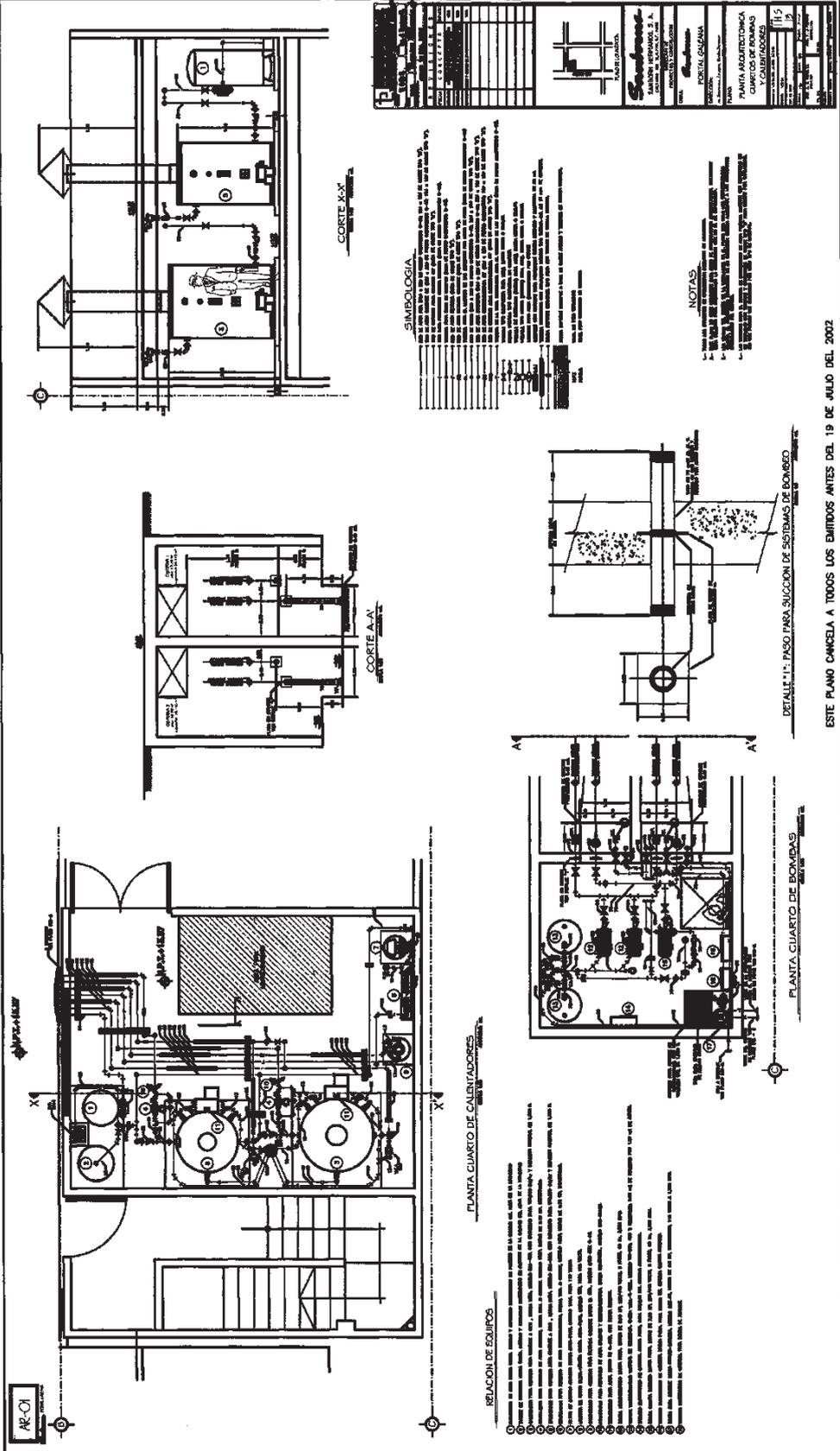
**PROYECTO:** [Illegible]

**CLIENTE:** [Illegible]

**ARQUITECTO:** [Illegible]

**INGENIERO:** [Illegible]





AR-01  
 PLANTA CUARTO DE BOMBAS

PLANTA CUARTO DE CALENTADORES

- RELACION DE EQUIPOS
- 1. Motor de 10 CV para la bomba principal.
  - 2. Motor de 5 CV para la bomba de reserva.
  - 3. Motor de 3 CV para la bomba de emergencia.
  - 4. Motor de 1 CV para la bomba de recarga.
  - 5. Motor de 0.5 CV para la bomba de limpieza.
  - 6. Motor de 0.2 CV para la bomba de drenaje.
  - 7. Motor de 0.1 CV para la bomba de mantenimiento.
  - 8. Motor de 0.05 CV para la bomba de prueba.
  - 9. Motor de 0.02 CV para la bomba de control.
  - 10. Motor de 0.01 CV para la bomba de monitoreo.
  - 11. Motor de 0.005 CV para la bomba de diagnóstico.
  - 12. Motor de 0.002 CV para la bomba de alerta.
  - 13. Motor de 0.001 CV para la bomba de parada.
  - 14. Motor de 0.0005 CV para la bomba de reinicio.
  - 15. Motor de 0.0002 CV para la bomba de restauración.
  - 16. Motor de 0.0001 CV para la bomba de recuperación.
  - 17. Motor de 0.00005 CV para la bomba de rehabilitación.
  - 18. Motor de 0.00002 CV para la bomba de renovación.
  - 19. Motor de 0.00001 CV para la bomba de regeneración.
  - 20. Motor de 0.000005 CV para la bomba de restauración final.

PLANTA CUARTO DE BOMBAS

DETALLE 1: PASO PARA SUCCION DE SISTEMAS DE BOMBEO

SIMBOLOGIA

1	Motor de 10 CV
2	Motor de 5 CV
3	Motor de 3 CV
4	Motor de 1 CV
5	Motor de 0.5 CV
6	Motor de 0.2 CV
7	Motor de 0.1 CV
8	Motor de 0.05 CV
9	Motor de 0.02 CV
10	Motor de 0.01 CV
11	Motor de 0.005 CV
12	Motor de 0.002 CV
13	Motor de 0.001 CV
14	Motor de 0.0005 CV
15	Motor de 0.0002 CV
16	Motor de 0.0001 CV
17	Motor de 0.00005 CV
18	Motor de 0.00002 CV
19	Motor de 0.00001 CV
20	Motor de 0.000005 CV

NOTAS

- 1. Verificar el estado de los equipos antes de iniciar el trabajo.
- 2. Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- 3. Utilizar el equipo de protección personal adecuado.
- 4. Reportar cualquier incidente o anomalía inmediatamente.



POSTAL GUAYAMA  
 GUAYAMA, PUERTO RICO  
 TEL: (787) 725-1115  
 FAX: (787) 725-1116  
 E-MAIL: info@santander.com

GANTUS SLIM  
ABUELO

JOSÉ SLIM HADDAD  
TÍO

NOUR SLIM DE KURI  
HERMANA  
FALLECIDA

ALMA SLIM DE SALEM  
HERMANA

JULIÁN SLIM HELÚ  
HERMANO

JULIÁN SLIM HADDAD  
CASADO CON LINDA HELÚ  
PADRES DE CARLOS SLIM HELÚ

CARLOS SLIM HELÚ  
CASADO CON  
SOU MAYA DOMIT GEMAYEL

PEDRO SLIM HADDAD  
TÍO

JOSÉ SLIM HELÚ  
HERMANO  
FALLECIDO

LINDA SLIM DE KURI  
HERMANA

CARLOS SLIM DOMIT  
HIJO SOLTERO

MARCO ANTONIO SLIM DOMIT  
CASADO CON  
XIMENA SERRANO CUEVAS

VALERIA XIMENA SLIM SERRANO  
MARCO SLIM SERRANO

PATRICIO SLIM DOMIT  
CASADO CON  
MARÍA DE JESÚS ARÁMBURU SUÁREZ

DIEGO PATRICIO SLIM ARÁMBURU  
ANA ISABEL SLIM ARÁMBURU

SOLIM DE ROMERO  
CASADA CON  
FERNANDO ROMERO HAVAUX

SOU MAYA MARÍA ROMERO SLIM  
MARÍA VALENTINA ROMERO SLIM

VANESSA PAOLA SLIM DE HAJJ  
CASADA CON  
DANIEL HAJJ ABOUMRAD

RODRIGO HAJJ SLIM  
VANESSA HAJJ SLIM  
MAURICIO HAJJ SLIM  
PAOLA HAJJ SLIM

JOHANNA SLIM DE ELÍAS  
CASADA CON  
ARTURO ELÍAS AYUB

ARTURO ELÍAS SLIM  
JOHANNA ELÍAS SLIM

JOSÉ MARTELL

Carlos Slim  
Retrato inédito  
LA DINASTIA SLIM

OCEANO

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

UNIDAD 1081 TIENDA AEROPUERTO  
BOULEVARD PUERTO AÉREO No. 123  
COLONIA MOCTEZUMA, C.P. 15530  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

1

UNIDAD 1024 TIENDA AVIAMEX  
ADOLFO PRIETO No. 202  
COLONIA DEL VALLE, C.P. 03100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

4

UNIDAD 1124 TIENDA BARRANCA DEL MUERTO  
BARRANCA DEL MUERTO No. 479, ESQ. MANUEL  
OZARANZA, COLONIA MERCEO GÓMEZ, C.P. 01600  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

7

UNIDAD 1102 TIENDA CAMARONES  
AV. CAMARONES No. 108  
COL. SAN SALVADOR XOCHIMANCA, C.P. 02870  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

10

UNIDAD 1105 TIENDA ALTAVISTA  
AV. DESIERTO DE LOS LEONES No. 52  
COLONIA SAN ANGEL, C.P. 01000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

2

UNIDAD 1022 TIENDA AZCAPOTZALCO  
AV. AZCAPOTZALCO No. 527  
COLONIA AZCAPOTZALCO, C.P. 02000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

5

UNIDAD 1017 TIENDA BOKER  
ISABEL CATÓLICA No. 35  
COLONIA CENTRO, C.P. 06000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

8

UNIDAD 1015 TIENDA CENTENARIO  
PARQUE CENTENARIO No. 5  
COLONIA COYOACÁN, C.P. 04000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

11

UNIDAD 1090 TIENDA ANTONIO CASO  
ANTONIO CASO No. 52, ESQ. CALLE PARIS  
COLONIA TABACALERA, C.P. 06030  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

3

UNIDAD 1063 TIENDA BALBUENA  
FRAY SERVANDO TERESA DE MIER No. 647  
COLONIA JARDIN BALBUENA, C.P. 15020  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

6

UNIDAD 1028 TIENDA BUENAVISTA  
INSURGENTES NORTE No. 70  
COLONIA SANTA MARIA LA RIVIERA, C.P. 06400  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

9

UNIDAD 1103 TIENDA CENTRO HISTÓRICO  
TACUBA No. 2  
COLONIA CENTRO, C.P. 06010  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL "

12

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

**UNIDAD 1075 TIENDA CENTRO INSURGENTES**  
AV. INSURGENTES SUR No. 1605  
COLONIA SAN JOSE INSURGENTES, C.P. 03900  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**13**

**UNIDAD 1074 TIENDA CUAUHTEMOC**  
AV. CUAUHTEMOC No. 242  
COLONIA DOCTORES, C.P. 06720  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**16**

**UNIDAD 1042 TIENDA DEL VALLE**  
INSURGENTES SUR No. 1266  
COLONIA DEL VALLE, C.P. 03100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**19**

**UNIDAD 1082 TIENDA ECHEGARAY**  
AV. GUSTAVO BAZ No. 226  
COLONIA HACIENDA DE ECHEGARAY, C.P. 53310  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
NAUCALPÁN, EDO. DE MÉXICO  
**22**

**UNIDAD 1002 TIENDA CHURUBUSCO**  
AV. COYOACÁN No. 2000  
COLONIA XOCO, C.P. 03339  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**14**

**UNIDAD 1029 TIENDA CUAUITLÁN**  
AUTOPISTA MÉXICO-QUERETARO KM. 37 MZN. A  
COLONIA ARCOS DEL ALBA, C.P. 57450  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**17**

**UNIDAD 1012 TIENDA DIANA**  
PASEO DE LA REFORMA No. 504  
COLONIA JUÁREZ, C.P. 06600  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**20**

**UNIDAD 1057 TIENDA ERMITA**  
AV. PLUTARCO ELÍAS CALLES No. 1897  
COLONIA PORTALES, C.P. 03580  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**23**

**UNIDAD 1179 TIENDA COACALCO**  
AV. JOSÉ LÓPEZ PORTILLO No. 145, LOCAL A-01  
COLONIA SANTA MARÍA MAGDALENA, C.P. 55715  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
COACALCO, EDO. DE MÉXICO  
**15**

**UNIDAD 1162 TIENDA CUAUITLÁN SAN MARCOS**  
AV. CHALMA S/N ESQ. AUTOPISTA MÉXICO-QRO.  
CENTRO COMERCIAL PLAZA SAN MARCOS  
COLONIA JARDINES DE LA HACIENDA, C.P. 54720  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CUAUITLÁN, EDO. DE MÉXICO  
**18**

**UNIDAD 1166 TIENDA ECATEPEC LAS AMÉRICAS**  
LOTE 2 MANZANA 4 CONJUNTO URBANO LAS  
AMÉRICAS, S.A. - 04 - C.C.LAS AMÉRICAS  
COLONIA EL SALADO, C.P. 55340  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
ECATEPEC, EDO. DE MÉXICO  
**21**

**UNIDAD 1064 TIENDA FUENTES BROTANTES**  
AV. INSURGENTES SUR No. 3996  
COLONIA TLALPAN, C.P. 14000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**24**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

**UNIDAD 1071 TIENDA GALERIAS COAPA**  
CALZADA DEL HUESO No. 519  
COLONIA RESIDENCIAL COAPA, C.P. 14300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL ,REVELADO SONY &  
VON DUTCH"  
**25**

**UNIDAD 1077 TIENDA GENOVA**  
LONDRES No. 130  
COLONIA JUÁREZ, C.P. 06600  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**28**

**UNIDAD 1068 TIENDA HOSPITALES**  
CALZADA DE TLALPAN No. 4737  
COLONIA TORIELLO GUERRA, C.P. 14050  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**31**

**UNIDAD 1161 TIENDA ISABEL LA CATÓLICA**  
ISABEL LA CATÓLICA No. 51  
COLONIA CENTRO, C.P. 06010  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**34**

**UNIDAD 1073 TIENDA GALERIAS PARROQUIA**  
PARROQUIA No. 179,  
PEDREGAL DE CARRASCO  
COLONIA DEL VALLE, C.P. 03100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**26**

**UNIDAD 1176 TIENDA GRAN SUR**  
AV. DEL IMÁN No. 151 LOCALES A2, 118 Y 119  
PEDREGAL DE CARRASCO  
COLONIA COYOACAN, C.P. 04700  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**29**

**UNIDAD 1006 TIENDA INSURGENTES**  
INSURGENTES SUR No. 421  
COLONIA HIPODROMO CONDESA, C.P. 06170  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**32**

**UNIDAD 1122 TIENDA LAS ÁGUILAS**  
CALZADA DE LAS ÁGUILAS No. 1350  
COLONIA PUENTE COLORADO, C.P. 01730  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**35**

**UNIDAD 1061 TIENDA GALERIAS REFORMA**  
CARRETERA MÉXICO-TOLUCA No. 1725  
COLONIA LOMAS DE PALO ALTO, C.P. 05110  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**27**

**UNIDAD 1141 TIENDA HIPODROMO**  
AV. DEL CONSCRIPTO No. 311  
COLONIA LOMAS DE SOTELO, C.P. 11200  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**30**

**UNIDAD 1055 TIENDA INTERLOMAS**  
BOULEVARD INTERLOMAS MANZANA 111 LOTE 1  
COL. CENTRO URBANO SAN FERNANDO, C.P. 52784  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
HUIXQUILUCAN, EDO. DE MÉXICO  
**33**

**UNIDAD 1010 TIENDA LINDA VISTA**  
AV. MONTEVIDEO No. 313  
COLONIA LINDA VISTA, C.P. 07300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
**36**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

**UNIDAD 1052 TIENDA LOMAS VERDES**  
AV. LOMAS VERDES No. 545  
COLONIA LOMAS VERDES, C.P. 53020  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
NAUCALPAN, EDO. DE MÉXICO  
**37**

**UNIDAD 1027 TIENDA MAZARIK**  
HEGEL No. 345  
COLONIA CHAPULTEPEC MORALES, C.P. 11570  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**40**

**UNIDAD 1135 TIENDA PABELLÓN CUAUHTEMOC**  
AV. CUAUHTEMOC No. 287  
COLONIA ROMA, C.P. 06740  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**43**

**UNIDAD 1026 TIENDA PALMAS**  
PASEO DE LAS PALMAS No. 781  
COLONIA LOMAS DE CHAPULTEPEC, C.P. 11560  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & REVELADO SONY"  
**46**

**UNIDAD 1085 TIENDA LORETO**  
ALTAMIRANO No. 46  
COLONIA BARRIO LORETO, C.P. 01090  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
**38**

**UNIDAD 1005 TIENDA NIZA**  
HAMBURGO No. 70  
COLONIA JUÁREZ, C.P. 06600  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**41**

**UNIDAD 1117 TIENDA PABELLÓN POLANCO**  
EJERCITO NACIONAL No. 980 INT. 115  
COLONIA CHAPULTEPEC MORALES, C.P. 11510  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & REVELADO SONY"  
**44**

**UNIDAD 1169 TIENDA PARQUE DELTA**  
AV. CUAUHTEMOC No. 462  
COLONIA PIEDAD MARVARTE, C.P. 03000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**47**

**UNIDAD 1001 TIENDA MADERO**  
AV. FRANCISCO I. MADERO No. 4  
COLONIA CENTRO, C.P. 06500  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**39**

**UNIDAD 1093 TIENDA PABELLÓN BOSQUES**  
PROLONGACIÓN BOSQUES REFORMA No. 1813  
COLONIA BOSQUES DE VISTA HERMOSA, C.P. 06100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**42**

**UNIDAD 1004 TIENDA PALACIO**  
SALAMANCA No. 74  
COLONIA ROMA, C.P. 06700  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**45**

**UNIDAD 1123 TIENDA PATRIOTISMO**  
PATRIOTISMO No. 256  
COLONIA AMPLIACIÓN NAPOLES, C.P. 03849  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**48**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

**UNIDAD 1016 TIENDA PEDREGAL**  
AV. SAN JERÓNIMO No. 630  
COLONIA JARDINES DEL PEDREGAL, C.P. 01900  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL ,REVELADO SONY &  
VON DUTCH"  
**49**

**UNIDAD 1059 TIENDA PERALVILLO**  
CALZADA DE LOS MISTERIOS No. 2,  
PEDREGAL DE CARRASCO  
COL. EX-HIPODROMO DE PERALVILLO, C.P. 06950  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**50**

**UNIDAD 1021 TIENDA PERISUR**  
PERIFÉRICO SUR No. 4690  
COLONIA AMPLIACIÓN JARDINES DEL PEDREGAL,  
C.P. 04600  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL, REVELADO SONY,  
REVELADO FUJIFILM & VON DUTCH"  
**51**

**UNIDAD 1095 TIENDA PLAZA GALERIAS**  
AV. MELCHOR OCAÑO No. 193  
COLONIA VERÓNICA ANZURES, C.P. 11300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**52**

**UNIDAD 1066 TIENDA PLAZA INBURSA (CUICUILCO)**  
AV. SAN FERNANDO No. 649  
COLONIA PEÑA POBRE, C.P. 14060  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**53**

**UNIDAD 1116 TIENDA PLAZA INSURGENTES**  
SAN LUIS POTOSI No. 214 INT. 101  
COLONIA ROMA, C.P. 06170  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & REVELADO SONY"  
**54**

**UNIDAD 1180 TIENDA PLAZA LOMAS**  
BOULEVARD MANUEL ÁVILA CAMACHO No. 50 Y 66  
LOCAL A-01  
COLONIA LOMAS DE CHAPULTEPEC, C.P. 01000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**55**

**UNIDAD 1173 TIENDA PLAZA PATRIOTISMO**  
CENTRO COMERCIAL METROPOLI  
AV. PATRIOTISMO No. 299 ENTRE PUENTE DE LA  
MORENA Y RIO BECERRA  
COLONIA SAN PEDRO DE LOS PINOS, C.P. 03800  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**56**

**UNIDAD 1020 TIENDA POLANCO**  
MOLIERE No. 353  
COLONIA POLANCO, C.P. 11560  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
**57**

**UNIDAD 1003 TIENDA REFORMA**  
PASEO DE LA REFORMA No. 45  
COLONIA TABACALERA, C.P. 06030  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**58**

**UNIDAD 1025 TIENDA RIVERA**  
DIVISION DEL NORTE No. 1164  
COLONIA DEL VALLE, C.P. 03100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**59**

**UNIDAD 1009 TIENDA SAN ANGEL**  
INSURGENTES SUR No. 2105  
COLONIA VILLA OBREGÓN, C.P. 01000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**60**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

**UNIDAD 1018 TIENDA SAN ANTONIO**  
INSURGENTES SUR No. 688  
COLONIA DEL VALLE, C.P. 03810  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**61**

**UNIDAD 1013 TIENDA SATÉLITE**  
CTO, CENTRO COMERCIAL No. 2256 – C.C. PLAZA SATÉLITE  
FRACCIONAMIENTO CIUDAD SATÉLITE, C.P. 53100  
SERVICIO PRODIGY MÓVIL, REVELADO SONY & VON DUTCH  
SATÉLITE, EDO. DE MÉXICO  
**64**

**UNIDAD 1104 TIENDA TAXQUEÑA**  
AV. MIGUEL A. DE QUEVEDO No. 1030  
LOCAL A-01  
COLONIA PARQUE SAN ANDRÉS, C.P. 04040  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**67**

**UNIDAD 1065 TIENDA TICOMÁN**  
MIGUEL OTHON DE MENDIZABAL ORIENTE No. 445  
COLONIA LA ESCALERA, C.P. 07300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**70**

**UNIDAD 1061 TIENDA SAN MATEO**  
AV. DE LAS TORRES ESQ. ALCANFORRES  
COLONIA JARDINES DE SAN MATEO, C.P. 53220  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**62**

**UNIDAD 1089 TIENDA TABASCO**  
AV. INSURGENTES No. 239  
COLONIA CONDESA, C.P. 06700  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**65**

**UNIDAD 1094 TIENDA TEZONTLE**  
AV. RIO CHURUBUSCO No. 1540  
MORENA Y RIO BECERRA  
COLONIA IXTACALCO, C.P. 08400  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**68**

**UNIDAD 1056 TIENDA TLANEPLANTA**  
GUSTAVO BAZ No. 3313  
COLONIA CENTRO, C.P. 54000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TLANEPLANTA, EDO. DE MÉXICO  
**71**

**UNIDAD 1076 TIENDA SANTA FE**  
AV. VASCO DE QUIROGA-CENTRO COMERCIAL SANTA FE  
COLONIA SANTA FE, C.P. 01210  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL, REVELADO SONY,  
REVELADO FUJIFILM & VON DUTCH"  
**63**

**UNIDAD 1130 TIENDA TACUBAYA**  
AV. JOSÉ VASCONCELOS No. 106  
COLONIA SAN MIGUEL CHAPULTEPEC, C.P. 11850  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**66**

**UNIDAD 1007 TIENDA TIBER**  
PASEO DE LA REFORMA No. 333  
COLONIA CUAUHTEMOC, C.P. 06500  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**69**

**UNIDAD 1086 TIENDA TOREO**  
BOULEVARD MANUEL ÁVILA CAMACHO No. 291  
COLONIA PERIODISTAS, C.P. 11220  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
NAUCALPÁN, EDO. DE MÉXICO  
**72**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL DISTRITO FEDERAL  
( MÉXICO, D.F. )**

**UNIDAD 1011 TIENDA UNIVERSIDAD**  
AV. UNIVERSIDAD No. 1000  
COLONIA SANTA CRUZ ATOYAC, C.P. 03300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL, REVELADO SONY & VON DUTCH"  
**73**

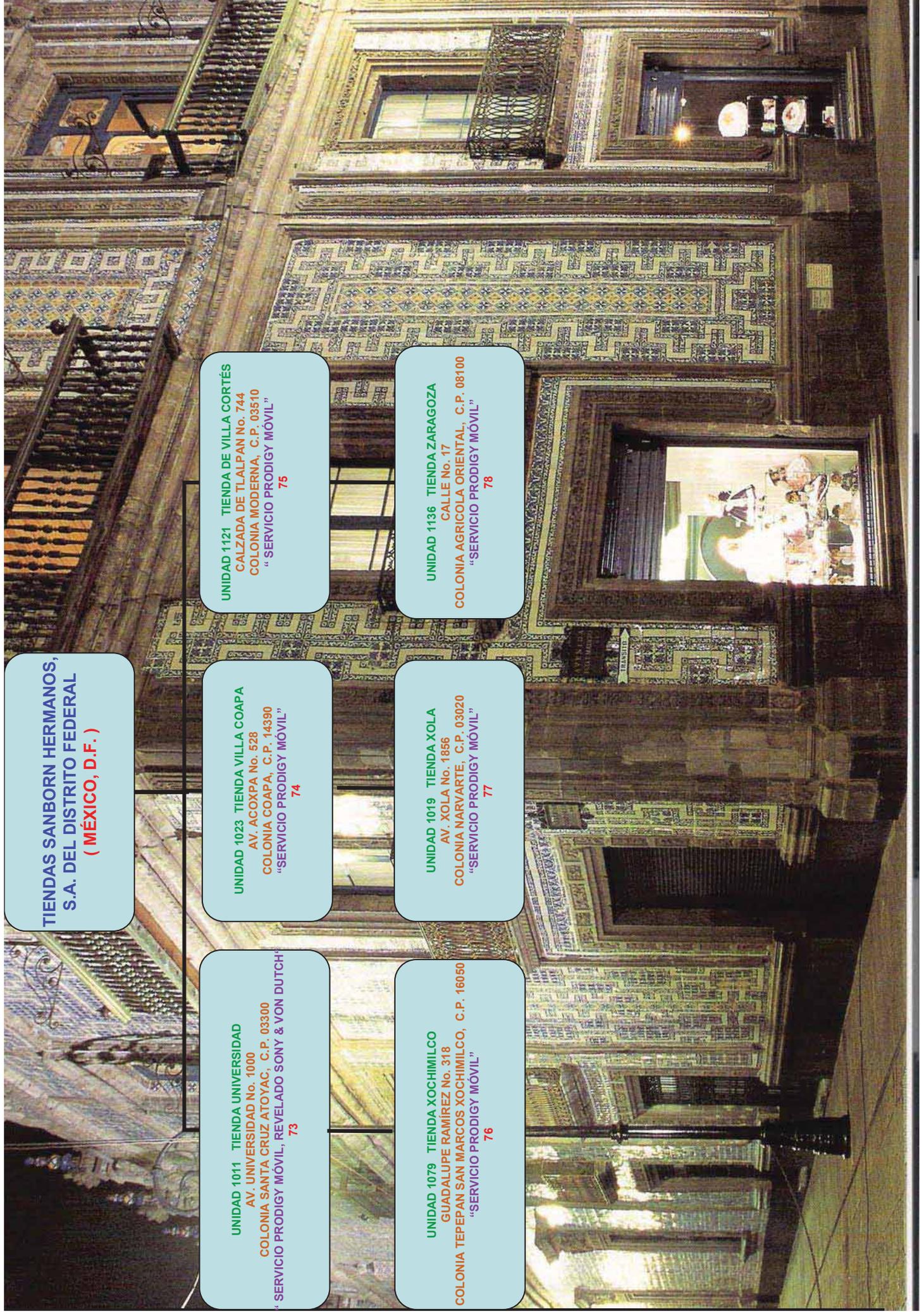
**UNIDAD 1023 TIENDA VILLA COAPA**  
AV. ACOXPA No. 528  
COLONIA COAPA, C.P. 14390  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**74**

**UNIDAD 1121 TIENDA DE VILLA CORTÉS**  
CALZADA DE TLALPAN No. 744  
COLONIA MODERNA, C.P. 03510  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**75**

**UNIDAD 1079 TIENDA XOCHIMILCO**  
GUADALUPE RAMIREZ No. 318  
COLONIA TEPEPAN SAN MARCOS XOCHIMILCO, C.P. 16050  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**76**

**UNIDAD 1019 TIENDA XOLA**  
AV. XOLA No. 1856  
COLONIA NARVARTE, C.P. 03020  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**77**

**UNIDAD 1136 TIENDA ZARAGOZA**  
CALLE No. 17  
COLONIA AGRICOLA ORIENTAL, C.P. 08100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
**78**



**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL INTERIOR DE LA  
REPÚBLICA**

**UNIDAD 1083 TIENDA ACAPULCO CALINDA**  
COSTERA MIGUEL ALEMÁN No. 1260  
FRACCIONAMIENTO CLUB DEPORTIVO, C.P. 39690  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
ACAPULCO, GUERRERO **1**

**UNIDAD 1032 TIENDA ACAPULCO CENTRO**  
COSTERA MIGUEL ALEMÁN No. 209  
COLONIA CENTRO, C.P. 39300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
ACAPULCO, GUERRERO **2**

**UNIDAD 1062 TIENDA ACAPULCO OCEANIC 2000**  
AV. COSTERA MIGUEL ALEMÁN No. 3111, PLAZA  
OCEANIC 2000  
FRACCIONAMIENTO COSTA AZUL, C.P. 39850  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL, REVELADO SONY  
& VONDUCH"  
ACAPULCO, GUERRERO **3**

**UNIDAD 1092 TIENDA AGUASCALIENTES**  
AV. UNIVERSIDAD No. 102-1  
COLONIA BOSQUES DEL PRADO, C.P. 20130  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
AGUASCALIENTES, AGUASCALIENTES **4**

**UNIDAD 1114 TIENDA AGUASCALIENTES FRANCIA**  
FRANCISCO I. MADERO No. 111  
COLONIA CENTRO, C.P. 20000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
AGUASCALIENTES, AGUASCALIENTES **5**

**UNIDAD 1118 TIENDA CANCÚN AMÉRICAS**  
AV. TULLUM SUR No. 260  
CENTRO COMERCIAL PLAZA LAS  
AMÉRICAS, C.P. 77500  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
CANCÚN, QUINTANA ROO **6**

**UNIDAD 1175 TIENDA CANCÚN GRAN PLAZA**  
AV. NICHUPTÉ MANZANA 18 LOTE 1, LOCALES 24,  
30 Y 62-A SUPERMANZANA 51  
COLONIA CANCÚN, C.P. 77533  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CANCÚN, QUINTANA ROO **7**

**UNIDAD 1129 TIENDA CELAYA**  
BOULEVARD. ADOLFO LÓPEZ MATEOS PTE. No. 809  
COLONIA CENTRO, C.P. 38000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CELAYA, GUANAJUATO **8**

**UNIDAD 1108 TIENDA CHIHUAHUA**  
INDIANA No. 3300-E  
FRACCIONAMIENTO LAS AGUILAS, C.P. 31230  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CHIHUAHUA, CHIHUAHUA **9**

**UNIDAD 1133 TIENDA CHIHUAHUA PLAZA DEL SOL**  
PERIFÉRICO DE LA JUVENTUD No. 3501, ESQ. AV.  
POLITÉCNICO  
COL. LAS HACIENDAS, C.P. 31250  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CHIHUAHUA, CHIHUAHUA **10**

**UNIDAD 1168 TIENDA CIUDAD DEL CARMÉN**  
AV. ISLA DE TRIS No. 101  
COLONIA AEROPUERTO, C.P. 24199  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CIUDAD DEL CARMÉN, CAMPECHE **11**

**UNIDAD 1040 TIENDA CIUDAD JUÁREZ**  
PASEO TRIUNFO DE LA REPÚBLICA No. 3809  
COLONIA CIRCUITO PRONAF., C.P. 32300  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA **12**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL INTERIOR DE LA  
REPÚBLICA**

**UNIDAD 1155 TIENDA CIUDAD JUÁREZ MISIONES**  
CENTRO COMERCIAL LAS MISIONES,  
TEÓFILO BORUNDA No. 8681  
COLONIA PARTIDO IGLESIAS, C.P. 32618  
CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA  
**13**

**UNIDAD 1171 TIENDA COATZOACOALCOS**  
VERACRUZ  
CARRETERA ANTIGUA COATZOACOALCOS  
MINATITILÁN KM. 8  
COLONIA EL TRIÁNGULO, C.P. 96536  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
COATZOACOALCOS, VERACRUZ  
**14**

**UNIDAD 1101 TIENDA CUERNAVACA CASA DE  
PIEDRA**  
AV. PLAN DE AYALA No. 629  
COLONIA LOMAS MIRADOR, C.P. 62350  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CUERNAVACA, MORELOS  
**15**

**UNIDAD 1030 TIENDA CUERNAVACA CENTRO**  
ABASOLO No. 28  
COLONIA CENTRO, C.P. 06200  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CUERNAVACA, MORELOS  
**16**

**UNIDAD 1163 TIENDA CUERNAVACA GALERIAS**  
KM. 87.850 AUTOPISTA MÉXICO-ACAPULCO LOCAL  
103, ESQ. AV. DE LOS CINCUENTA METROS  
COLONIA FLORES MAGÓN, C.P. 62370  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
CUERNAVACA, MORELOS  
**17**

**UNIDAD 1054 TIENDA CUERNAVACA PLAZA**  
AV. GOBERNADORES No. 110  
(PLAZA CUERNAVACA)  
COLONIA LA SELVA, C.P. 62270  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
CUERNAVACA, MORELOS  
**18**

**UNIDAD 1145 TIENDA CULIACÁN**  
BLVD. CARLOS SALINAS DE GORTARI PTE. No. 1676  
FRACCIONAMIENTO PLAN 3 RIOS, C.P. 80000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
SINALOA  
**19**

**UNIDAD 1126 TIENDA DURANGO**  
AV. 20 DE NOVIEMBRE PONIENTE No. 506  
COLONIA CENTRO, C.P. 34000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
DURANGO, DURANGO  
**20**

**UNIDAD 1070 TIENDA GUADALAJARA CENTRO**  
AV. 16 DE SEPTIEMBRE No. 127  
COLONIA SECTOR JUAREZ, C.P. 44100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
GUADALAJARA, JALISCO  
**21**

**UNIDAD 1074 TIENDA GUADALAJARA COUNTRY**  
AV. AMERICAS No. 1619  
COL. PROVIDENCIA SECTOR HIDALGO, C.P. 44620  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
GUADALAJARA, JALISCO  
**22**

**UNIDAD 1109 TIENDA GUADALAJARA GRAN PLAZA**  
AV. VALLARTA No. 3959 R-2-7  
COLONIA DON BOSCO VALLARTA, C.P. 44540  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
GUADALAJARA, JALISCO  
**23**

**UNIDAD 1047 TIENDA GUADALAJARA PLAZA  
BONITA**  
AV. MÉXICO No. 3370  
CENTRO COMERCIAL PLAZA BONITA, C.P. 45070  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
GUADALAJARA, JALISCO  
**24**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL INTERIOR DE LA  
REPÚBLICA**

**UNIDAD 1037 TIENDA GUADALAJARA PLAZA DEL SOL**  
AV. ADOLFO LÓPEZ MATEOS No. 2718  
COLONIA SECTOR JUÁREZ, C.P. 45050  
ZAOPÁN  
25

**UNIDAD 1156 TIENDA GUADALAJARA PLAZA GALERIAS**  
AV. RAFAEL SANZIO No. 150-C, LOCAL 2  
COLONIA RESIDENCIAL ESTANCIA, C.P. 45138  
GUADALAJARA, JALISCO  
26

**UNIDAD 1135 TIENDA GUADALAJARA VALLARTA**  
AV. VALLARTA No. 1600  
COLONIA ARIOS GUADALAJARA, C.P. 44100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
GUADALAJARA, JALISCO  
27

**UNIDAD 1044 TIENDA HERMOSILLO**  
BOULEVARD LUIS ENCINAS S/N, ESQ. BOULEVARD NAVARRETE  
COLONIA CENTRO, C.P. 83000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
HERMOSILLO, SONORA  
28

**UNIDAD 1053 TIENDA LEÓN CENTRO**  
BOULEVARD ADOLFO LÓPEZ MATEOS No. 1102  
LOCAL H-13, ESQ. MÉRIDA  
COLONIA CENTRO, C.P. 37000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
LEÓN, GUANAJUATO  
29

**UNIDAD 1084 TIENDA LEÓN PLAZA MAYOR**  
AV. DE LAS TORRES 2002 No. 36-A  
COLONIA VALLE DEL CAMPESTRE, C.P. 37150  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
LEÓN, GUANAJUATO  
30

**UNIDAD 1165 TIENDA MAZATLÁN**  
AV. REFORMA Y APOLO S/N, ZONA E ALTOS LOCAL 8 AL LOCAL 17  
CENTRO COMERCIAL GRAN PLAZA ALAMEDA,  
C.P. 82123  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MAZATLÁN, SINALOA  
31

**UNIDAD 1097 TIENDA MÉRIDA**  
CALLE 56-A PASEO MONTEJO No. 451-C  
COLONIA CASA ANTIGUA, C.P. 97000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MÉRIDA, YUCATÁN  
32

**UNIDAD 1138 TIENDA MÉRIDA LA GRAN PLAZA**  
CALLE 50 DIAGONAL No. 460 (POR CALLE 75 Y LOCAL 201)  
FRACC. GONZALO GUERRERO, C.P. 97118  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
MÉRIDA, YUCATÁN  
33

**UNIDAD 1046 TIENDA MEXICALI**  
CALZADA INDEPENDENCIA Y CALLE DE LA REPÚBLICA  
CENTRO CÍVICO Y COMERCIAL, C.P. 21000  
MEXICALI, BAJA CALIFORNIA  
22

**UNIDAD 1031 TIENDA MONTERREY CENTRO**  
ESCOBEDO SUR No. 920  
COLONIA CENTRO, C.P. 64000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
MONTERREY, NUEVO LEÓN  
35

**UNIDAD 1043 TIENDA MONTERREY GALERIAS**  
INSURGENTES No. 2500  
COLONIA VISTA HERMOSA, C.P. 64630  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
MONTERREY, NUEVO LEÓN  
36

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL INTERIOR DE LA  
REPÚBLICA**

**UNIDAD 1087 TIENDA MONTERREY LAS AMÉRICAS**  
EUGENIO GARZA SADA No. 3367 LOCAL 1  
COLONIA ALTAVISTA, C.P. 64840  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MONTERREY, NUEVO LEÓN  
**37**

**UNIDAD 1045 TIENDA MONTERREY SAN AGUSTÍN**  
AV. LÁZARO CÁRDENAS No. 314  
COL. CENTRO COMERCIAL DEL VALLE, C.P. 66259  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MONTERREY, NUEVO LEÓN  
**38**

**UNIDAD 1146 TIENDA MONTERREY VALLE ORIENTE**  
AV. LÁZARO CÁRDENAS No. 1000 LOCALES S Y Q,  
C. C. VALLE ORIENTE  
COLONIA VALLE DEL MIRADOR, C.P. 64750  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MONTERREY, NUEVO LEÓN  
**39**

**UNIDAD 1036 TIENDA MORELIA PLAZA LAS AMÉRICAS**  
AV. ENRIQUE RAMÍREZ MIGUEL No. 707  
COLONIA SECTOR NUEVA ESPAÑA, C.P. 58270  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MORELIA, MICHOACÁN  
**40**

**UNIDAD 1143 TIENDA MORELIA PORTAL GALEANA**  
PORTAL GALEANA No. 171  
COLONIA CENTRO, C.P. 58000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
MORELIA, MICHOACÁN  
**41**

**UNIDAD 1091 TIENDA PACHUCA**  
BOULEVARD EVERARDO MARQUEZ No. 100  
COLONIA PERIODISTAS, C.P. 42060  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
PACHUCA, HIDALGO  
**42**

**UNIDAD 1033 TIENDA PUEBLA CENTRO**  
AV. 2 ORIENTE No. 6  
COLONIA CENTRO, C.P. 72000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
PUEBLA, PUEBLA  
**43**

**UNIDAD 1080 TIENDA PUEBLA HÉROES**  
BOULEVARD HÉROES 5 DE MAYO No. 8  
COLONIA HUEXOTITLA, C.P. 72530  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
PUEBLA, PUEBLA  
**44**

**UNIDAD 1172 TIENDA PUEBLA LAS ÁNIMAS**  
CALLE 38 PONIENTE No. 3515  
COLONIA LAS ÁNIMAS, C.P. 72400  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
PUEBLA, PUEBLA  
**45**

**UNIDAD 1113 TIENDA NIÑO POBLANO**  
CENTRO COMERCIAL ANGELOPOLIS BOULEVARD  
NIÑO POBLANO No. 2510  
COLONIA CONCEPCIÓN DE LA CRUZ, C.P. 72430  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL, REVELADO SONY &  
VON DUTCH"  
PUEBLA, PUEBLA  
**22**

**UNIDAD 1178 TIENDA PUEBLA SAN FRANCISCO**  
BOULEVARD HÉROES 5 DE MAYO No. 210  
COLONIA BARRIO DEL ALTO, C.P. 72000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
PUEBLA, PUEBLA  
**47**

**UNIDAD 1140 TIENDA QUERÉTARO CENTRO**  
AV. 5 DE FEBRERO No. 95  
COLONIA VIRREYES, C.P. 76030  
QUERÉTARO, QUERÉTARO  
**48**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL INTERIOR DE LA  
REPÚBLICA**

**UNIDAD 1107 TIENDA QUERÉTARO LOS ARQUITOS**  
AV. CONSTITUYENTES ORIENTE No. 172  
COLONIA LOS ARQUITOS, C.P. 76050  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
QUERÉTARO, QUERÉTARO  
**49**

**UNIDAD 1048 TIENDA QUERÉTARO PLAZA DEL  
PARQUE**  
PROLONGACIÓN CORREGIDORA No. 691  
PARQUE INDUSTRIAL PLAZA FIESTA, C.P. 76160  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
QUERÉTARO, QUERÉTARO  
**50**

**UNIDAD 1174 TIENDA REYNOSA**  
BOULEVARD HIDALGO No. 101 SUBANCLA 1  
COLONIA LAS FUENTES, C.P. 88710  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
REYNOSA, TAMAULIPAS  
**51**

**UNIDAD 1164 TIENDA SALTILLO**  
BOULEVARD LUIS ECHEVERRÍA No. 686  
COLONIA REPÚBLICA NORTE, C.P. 25290  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
SALTILLO, COAHUILA  
**52**

**UNIDAD 1038 TIENDA SAN LUIS POTOSÍ**  
SANTOS DEGOLLADO No. 1300, ESQ.  
DIAGONAL SUR  
COLONIA PLAZA TANGAMANGA, C.P. 78260  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
SAN LUIS POTOSÍ, SAN LUIS POTOSÍ  
**53**

**UNIDAD 1132 TIENDA TAMPICO**  
PROLONGACION AV. HIDALGO No. 5107  
FRACCIONAMIENTO FLAMBOYANES, C.P. 89330  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TAMPICO, TAMAULIPAS  
**54**

**UNIDAD 1150 TIENDA TEXCOCO**  
AV. JUÁREZ NORTE No. 413 LOCAL 1  
COLONIA CENTRO TEXCOCO, C.P. 56100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO  
**55**

**UNIDAD 1039 TIENDA TIJUANA REVOLUCIÓN**  
AV. REVOLUCIÓN No. 1102  
COLONIA CENTRO, C.P. 22000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TIJUANA, BAJA CALIFORNIA NORTE  
**56**

**UNIDAD 1060 TIENDA TIJUANA RIO**  
AV. PASEO DE LOS HEROES No. 1130  
BOULEVARD CUAUHTEMOC  
COLONIA ZONA RIO, C.P. 22320  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TIJUANA, BAJA CALIFORNIA NORTE  
**57**

**UNIDAD 1041 TIENDA TOLUCA**  
PASEO COLÓN No. 200  
COLONIA RESIDENCIAL COLÓN, C.P. 50120  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO  
**58**

**UNIDAD 1119 TIENDA TOLUCA METEPEC**  
BOULEVARD TOLUCA IXTAPAN NORTE No. 126  
COLONIA CENTRO COMERCIAL GALERIAS  
METEPEC, C.P. 52140  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO  
**59**

**UNIDAD 1111 TIENDA TORREÓN**  
BOULEVARD INDEPENDENCIA No. 306  
COLONIA CENTRO, C.P. 27000  
TORREÓN, COAHUILA  
**60**

**TIENDAS SANBORN HERMANOS,  
S.A. DEL INTERIOR DE LA  
REPÚBLICA**

**UNIDAD 1164 TIENDA SALTILLO**  
BOULEVARD LUIS ECHEVERRÍA No. 686  
COLONIA EL FRESNO, C.P. 27100  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
LA LAGUNA, COAHUILA  
**61**

**UNIDAD 1148 TIENDA TUXTLA GUTIÉRREZ**  
BOULEVARD BELISARIO DOMÍNGUEZ No. 1861,  
ANCLA 1  
COLONIA BUGAMBILIA, C.P. 29020  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
TUXTLA GUTIÉRREZ  
**62**

**UNIDAD 1072 TIENDA VERACRUZ**  
BOULEVARD ADOLFO RUIZ CORTÍNEZ, ESQ. LAS  
AMÉRICAS  
COLONIA COSTA VERDE, C.P. 94290  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
BOCA DEL RÍO, VERACRUZ  
**63**

**UNIDAD 1110 TIENDA VERACRUZ CALINDA**  
AV. INDEPENDENCIA No. 1069  
COLONIA CENTRO, C.P. 91700  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
VRACRUZ, VERACRUZ  
**64**

**UNIDAD 1144 TIENDA VILLAHERMOSA PLAZA  
AMÉRICAS II**  
AV. RAMÓN MENDOZA HERRERA, ESQ. UNIVERSI-  
DAD (LOCAL ÚNICO) CENTRO COMERCIAL LAS  
AMÉRICAS, COLONIA EL RECREO, C.P. 86020  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
VILLAHERMOSA  
**65**

**UNIDAD 1098 TIENDA VILLAHERMOSA PLAZA  
OLMECA**  
AV. RUIZ CORTÍNEZ No. 1310  
COLONIA TABASCO 2000, C.P. 86030  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
VILLAHERMOSA  
**66**

**UNIDAD 1147 TIENDA VILLAHERMOSA TABASCO  
2000**  
PROLONGACIÓN PASEO No. 1405 LOCAL 189  
COLONIA DESARROLLO URBANO TABASCO  
2000, C.P. 86000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
VILLAHERMOSA  
**67**

**UNIDAD 1170 TIENDA XALAPA**  
CENTRO COMERCIAL LAS AMÉRICAS XALAPA,  
CARRETERA FEDERAL XALAPA- VERACRUZ KM.  
2.5 ANCLA 4. COL. PASTOREFFA, C.P. 91193  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
XALAPA, VERACRUZ  
**68**

**UNIDAD 1134 TIENDA ZACATECAS**  
AV. HIDALGO No. 212, ESQ. ALLENDE  
BOULEVARD CUAUHTEMOC  
COLONIA CENTRO, C.P. 98000  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL"  
ZACATECAS, ZACATECAS  
**69**

**UNIDAD 1119 TIENDA EL SALVADOR**  
BOULEVARD TOLUCA IXTAPAN NORTE No. 126  
COLONIA CENTRO COMERCIAL GALERIAS  
MIETEPEC, C.P. 52140  
"SERVICIO PRODIGY MÓVIL & VON DUTCH"  
TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO  
**70**

# **“ PROYECCIÓN DEL SISTEMA DE INVERSIÓN CAPITAL Y RECUPERACIÓN DE LOS SANBORN HERMANOS, S.A. “**

- ❑ **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.**
- ❑ **CAPÍTULO 2. CARLOS SLIM HERNA**
- ❑ **CAPÍTULO 3. INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL.**
- ❑ **CAPÍTULO 4. TRÁMITES Y PERMISOS.**
- ❑ **CAPÍTULO 5. INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO.**
- ❑ **CAPÍTULO 6. ESTRUCTURACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE  
DE LA TIENDA SANBORNS.**
- ❑ **CAPÍTULO 7. ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**
- ❑ **CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES.**
- ❑ **BIBLIOGRAFÍA**

# “ INTRODUCCIÓN “

LA INTENCIÓN Y EL OBJETIVO POR EL CUÁL SE REALIZA ESTA TESIS PROFESIONAL ACERCA DE LA EMPRESA SANBORN HERMANOS, S.A., TIENE COMO FIN EN PONER NUESTRA ATENCIÓN EN LOS ASPECTOS DE INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL QUE ES INVERTIDO A LARGO PLAZO COMO ES NUESTRO CASO, PERO LO QUE MÁS LLAMA LA ATENCIÓN ES EL VER Y APRENDER QUE PARA PODER RECUPERAR LO INVERTIDO HAY QUE ESTABLECER PROCEDIMIENTOS Y NORMAS, ASÍ COMO UN ESQUEMA DE TRABAJO QUE SE PUEDA LLEVAR A LA PRÁCTICA Y UNA

VEZ EJECUTADO EL PROYECTO, SE PUEDAN OBTENER LAS UTILIDADES Y LA RECUPERACIÓN CAPITAL DE TODO LO QUE SE LE HA INVERTIDO A LA EMPRESA, ESTAS EMPRESAS HOY EN DÍA OCUPAN UN LUGAR IMPORTANTE COMO CENTROS COMERCIALES Y RESTAURANTEROS DENTRO Y FUERA DEL PAÍS, ES POR ESO QUE CREEMOS QUE SI UNA EMPRESA SE MANEJA ADECUADAMENTE PUEDE RENDIR BASTANTE EN LO FINANCIERO Y EN LO ECONÓMICO, POR LO QUE PODEMOS APRENDER MUCHO ACERCA DE ELLAS Y DE LAS PERSONAS QUE ADMINISTRAN SUS BIENES.

# “CARLOS SLIM HELÚ”

HIJO DEL COMERCIANTE JULIÁN SLIM HADDAD Y DE LA CHIHUAHUENSE DE ASCENDENCIA LIBANESA LINDA HELÚ, QUIENES SE CASARÓN EN 1926, CARLOS SLIM HELÚ NACIÓ EL 28 DE ENERO DE 1940 CUANDO SUS PADRES VIVÍAN EN LA AVENIDA MÉXICO No. 51, EN LA COLONIA HIPÓDROMO CONDESA, UNA DE LAS ZONAS DE ABOLENGO DE LA CAPITAL DEL PAÍS. CARLOS SLIM HELÚ FUE EL QUINTO DE SEIS HERMANOS, TRES MUJERES Y TRES HOMBRES. DE TODOS LOS HERMANOS, CARLOS FUE EL QUE HEREDÓ DE SU PADRE LA HABILIDAD PARA LOS NEGOCIOS. LAS RAZONES DEL ÉXITO COMERCIAL DE CARLOS SLIM HELÚ SON SIMPLES: VOCACIÓN, TALENTO Y TRABAJO, SUS CONSEJOS EN CUESTIONES PROFESIONALES, MORALES Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL ERAN MUY CLAROS. CITO SUS PROPIAS PALABRAS: “ EL COMERCIO DEBE IMPLANTAR UN SISTEMA ÚTIL, SUS ACTIVIDADES Y SU FINALIDAD DESCANSAN EN UNA PEQUEÑA GANANCIA EN LAS VENTAS. DEBE PROPORCIONAR AL CONSUMIDOR ARTÍCULOS FINOS Y BARATOS, Y TRATAR DIRECTAMENTE CON ÉL, DARLE FACILIDADES DE PAGO, AJUSTAR SUS ACTOS A LA MÁS ESTRICTA MORALIDAD Y HONRADIZ “ . CARLOS SLIM FUE UN MUCHACHO DE CARÁCTER REFLEXIVO, ERA INTROSPECTIVO, Y LE GUSTABA ANALIZAR TODO LO QUE SUCEDÍA EN SU PAÍS Y LA PROBLEMÁTICA DE LA SOCIEDAD.

# “ CARLOS SLIM HELÚ ”

SUS ESTUDIOS DE PRIMARIA Y SECUNDARIA LOS REALIZÓ EN EL INSTITUTO ALONSO DE LA VERACRUZ UN COLEGIO DE AGUSTINOS. EL PEQUEÑO CARLOS ACOMPAÑABA FRECUENTEMENTE A SU PADRE DON JULIÁN AL TRABAJO. AMBOS TENÍAN CHARLAS DE DIFERENTES TEMAS PERO EN ESPECIAL HABLABAN DE NEGOCIOS A PESAR DE SU CORTA EDAD. SOLÍA ESCUCHAR LAS TERTULIAS QUE SU PADRE REALIZABA CON UN GRUPO DE AMIGOS, “ ERAN PERSONAS MUY SABIAS DE LAS QUE APRENDÍ MU- CHO “ , RECUERDA SLIM, QUIÉN A PARTIR DE ESOS ENCUENTROS LE NACIÓ SU VOCA- CIÓN EMPRESARIAL Y SE INICIÓ A LOS DIEZ AÑOS DE EDAD PONIENDO UNA TIENDITA ABAJO DE LAS ESCALERAS DE SU CASADONDE LOS FINES DE SEMANA LES VENDÍA DULCES Y REFRESCOS A SUS TÍOS Y PRIMOS. SIN EMBARGO, NO TODO EN LA VIDA DE CARLOS SLIM ERA MIEL SOBRE HOJUELAS, PUES SU PADRE MURIÓ CUANDO ÉL APENAS TENÍA 13 AÑOS AUNQUE HABÍA DEJADO A LA FAMILIA EN MUY BUENA POSI- CIÓN ECONÓMICA. A LOS 19 AÑOS DE EDAD SE MATRICULÓ EN LA UNIVERSIDAD NA- CIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO PARA CURSAR LA CARRERA DE INGENIERÍA. ANTES DE CONCLUIR SUS ESTUDIOS YA IMPARTÍA EN LA UNAM LA CÁTEDRA DE ÁLGEBRA. EN 1962, A LA EDAD DE 22 AÑOS SE GRADUÓ CON LA TESIS “ APLICACIONES DE LA PROGRAMACIÓN LINEAL EN INGENIERÍA CIVIL “. ESE MISMO AÑO TOMÓ UN CURSO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

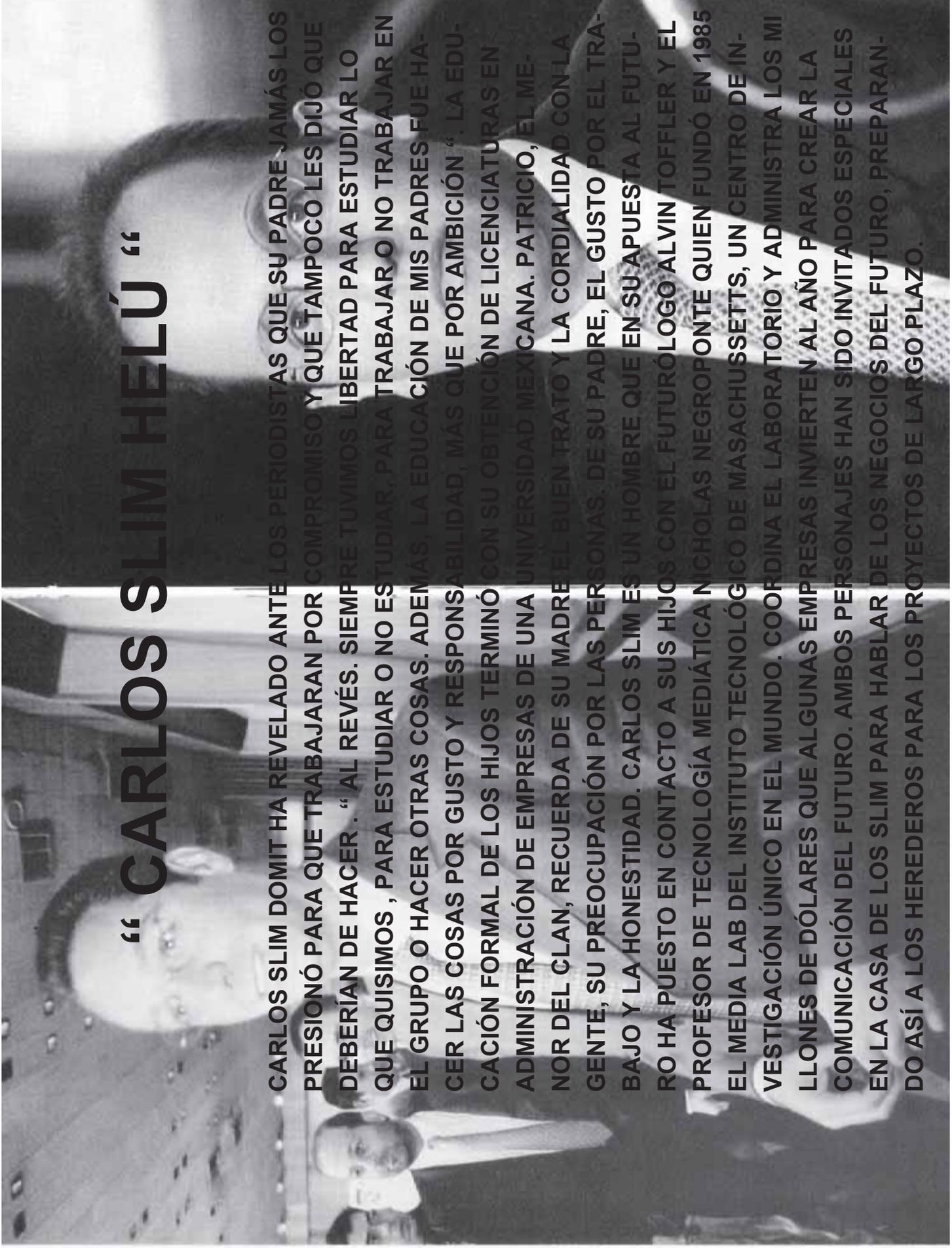


# “ CARLOS SLIM HELÚ “

POSTERIORMENTE VIAJÓ AL EXTRANJERO PARA REALIZAR OTROS ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN EN PROGRAMACIÓN INDUSTRIAL EN EL INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANEACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL EN SANTIAGO DE CHILE. DURANTE SUS PRIMEROS PASOS COMO NEGOCIANTE, CONTRAJÓ MATRIMONIO CON SOUMAYA DOMIT GEMAYEL, QUIEN SERÍA EL AMOR DE SU VIDA. HIJA DE ANTONIO DOMIT DIB Y LILY GEMAYEL, SOUMAYA NACIDA EN MÉXICO EN 1948, DESDE SU JUVENTUD SE DEDICÓ A LAS OBRAS DE BENEFICIENCIA APOYANDO A SU ESPOSO CARLOS SLIM EN LAS BUENAS Y EN LAS MALAS. EN ESE EDIFICIO DE LA CALLE DE BERNARD SHAW, EL MATRIMONIO SLIM DOMIT SE DIVIDIÓ EL TRABAJO DE ACUERDO CON LOS PAPELES CONVENCIONALES. SOUMAYA SE DEDICÓ A LA CRIANZA DE LOS HIJOS: CARLOS, MARCO ANTONIO, PATRICIO, SOUMAYA, VANESSA Y JOHANNA. CARLOS SE DEDICÓ A TRABAJAR EN EL PISO DE REMATES DE LA BOLSA MEXICANA DE VALORES EN EL VIEJO EDIFICIO DE LA CALLE URUGUAY. EN OCASIONES EL MATRIMONIO SLIM SALÍA A CENAR O A CUMPLIR ALGÚN COMPROMISO. AL MENOS ESA ERA LA RUTINA HASTA ANTES DE QUE SOUMAYA DOMIT FALLECIERA, EL 7 DE MARZO DE 1999. SOUMAYA PADECIÓ UNA INSUFICIENCIA RENAL CRÓNICA Y SLIM LEYÓ TODO LO QUE ENCONTRÓ SOBRE ESTA ENFERMEDAD, AL PUNTO DE CONVERTIRSE EN SU MEJOR MÉDICO. CUANDO IBAN LOS DOCTORES A VERLA, ESTABA PERFECTAMENTE ENTERADO SOBRE LOS MÉTODOS TERAPÉUTICOS.

# “ CARLOS SLIM HELÚ “

EN LOS ÚLTIMOS AÑOS LA SALUD DE CARLOS SLIM TAMBIÉN HA MENGUADO, PERO SUS HIJOS Y SUS NUEVE NIETOS SIGUEN UNIDOS A ÉL. A RAÍZ DE UNA OPERACIÓN DEL CORAZÓN REALIZADA EN HOUSTON, EN OCTUBRE DE 1997 Y QUE LO MANTUVO EN RECUPERACIÓN DURANTE TRES MESES, PROVOCÓ UNA SERIE DE RUMORES, EN LOS QUE SE LLEGÓ INCLUSO A ESPECULAR CON LA “ MUERTE “ DEL MAGNATE. LA EXPERIENCIA DE ESTAR AL BORDE DE LA MUERTE LO HIZO RECONSIDERAR SU PROPIO ESTILO PERSONALIZADO Y CASI SECRETO DE HACER NEGOCIOS. YA RESTABLECIDO CARLOS SLIM CONVOCÓ A UNA JUNTA CON SU STAFF Y ANUNCIÓ CAMBIOS EN LA DIRECCIÓN DE SUS EMPRESAS. PUSO AL FRENTE A SUS HIJOS Y YERNOS, Y ÉL QUEDÓ COMO PRESIDENTE HONORARIO Y VITALICIO DE SU IMPERIO, AUNQUE ESTARÍA AL TANTO DE LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS DE CARSO, Y SE MANTENDRÍA COMO PRESIDENTE DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE TELMEX, CARSO, GLOBAL TELECOM Y DEL GRUPO FINANCIERO INBURSA. DECIDIDA LA HERENCIA DE SU IMPERIO, EL MEJOR CONSEJO QUE EL MAGNATE CARLOS SLIM HA DADO A SUS HIJOS A SIDO “ SIEMPRE MANTENERSE LEJOS DE LOS POLÍTICOS “. LOS HERMANOS SLIM DOMIT HEREDEROS DEL EMPORIO FORJADO POR SU PADRE, TIENEN UN PUNTO EN COMÚN: ENTRE ELLOS NO HAY RIVALIDAD, LOS TRES DICEN QUE SE COMPLEMENTAN Y QUE ESO LES HA DADO BUENOS RESULTADOS.



# “ CARLOS SLIM HELU ”

CARLOS SLIM DOMIT HA REVELADO ANTE LOS PERIODISTAS QUE SU PADRE JAMÁS LOS PRESIONÓ PARA QUE TRABAJARAN POR COMPROMISO Y QUE TAMPOCO LES DIJÓ QUE DEBERÍAN DE HACER . “ AL REVÉS. SIEMPRE TUVIMOS LIBERTAD PARA ESTUDIAR LO QUE QUISIMOS , PARA ESTUDIAR O NO ESTUDIAR, PARA TRABAJAR O NO TRABAJAR EN EL GRUPO O HACER OTRAS COSAS. ADEMÁS, LA EDUCACIÓN DE MIS PADRES FUE HACER LAS COSAS POR GUSTO Y RESPONSABILIDAD, MÁS QUE POR AMBICIÓN “ . LA EDUCACIÓN FORMAL DE LOS HIJOS TERMINÓ CON SU OBTENCIÓN DE LICENCIATURAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE UNA UNIVERSIDAD MEXICANA. PATRICIO, EL MENOR DEL CLAN, RECUERDA DE SU MADRE EL BUEN TRATO Y LA CORDIALIDAD CON LA GENTE, SU PREOCUPACIÓN POR LAS PERSONAS. DE SU PADRE, EL GUSTO POR EL TRABAJO Y LA HONESTIDAD. CARLOS SLIM ES UN HOMBRE QUE EN SU APUESTA AL FUTURO HA PUESTO EN CONTACTO A SUS HIJOS CON EL FUTURÓLOGO ALVIN TOFFLER Y EL PROFESOR DE TECNOLOGÍA MEDIÁTICA NICHOLAS NEGROPONTE QUIEN FUNDÓ EN 1985 EL MEDIA LAB DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MASSACHUSETTS, UN CENTRO DE INVESTIGACIÓN ÚNICO EN EL MUNDO. COORDINA EL LABORATORIO Y ADMINISTRA LOS MILLONES DE DÓLARES QUE ALGUNAS EMPRESAS INVIERTEN AL AÑO PARA CREAR LA COMUNICACIÓN DEL FUTURO. AMBOS PERSONAJES HAN SIDO INVITADOS ESPECIALES EN LA CASA DE LOS SLIM PARA HABLAR DE LOS NEGOCIOS DEL FUTURO, PREPARANDO ASÍ A LOS HEREDEROS PARA LOS PROYECTOS DE LARGO PLAZO.

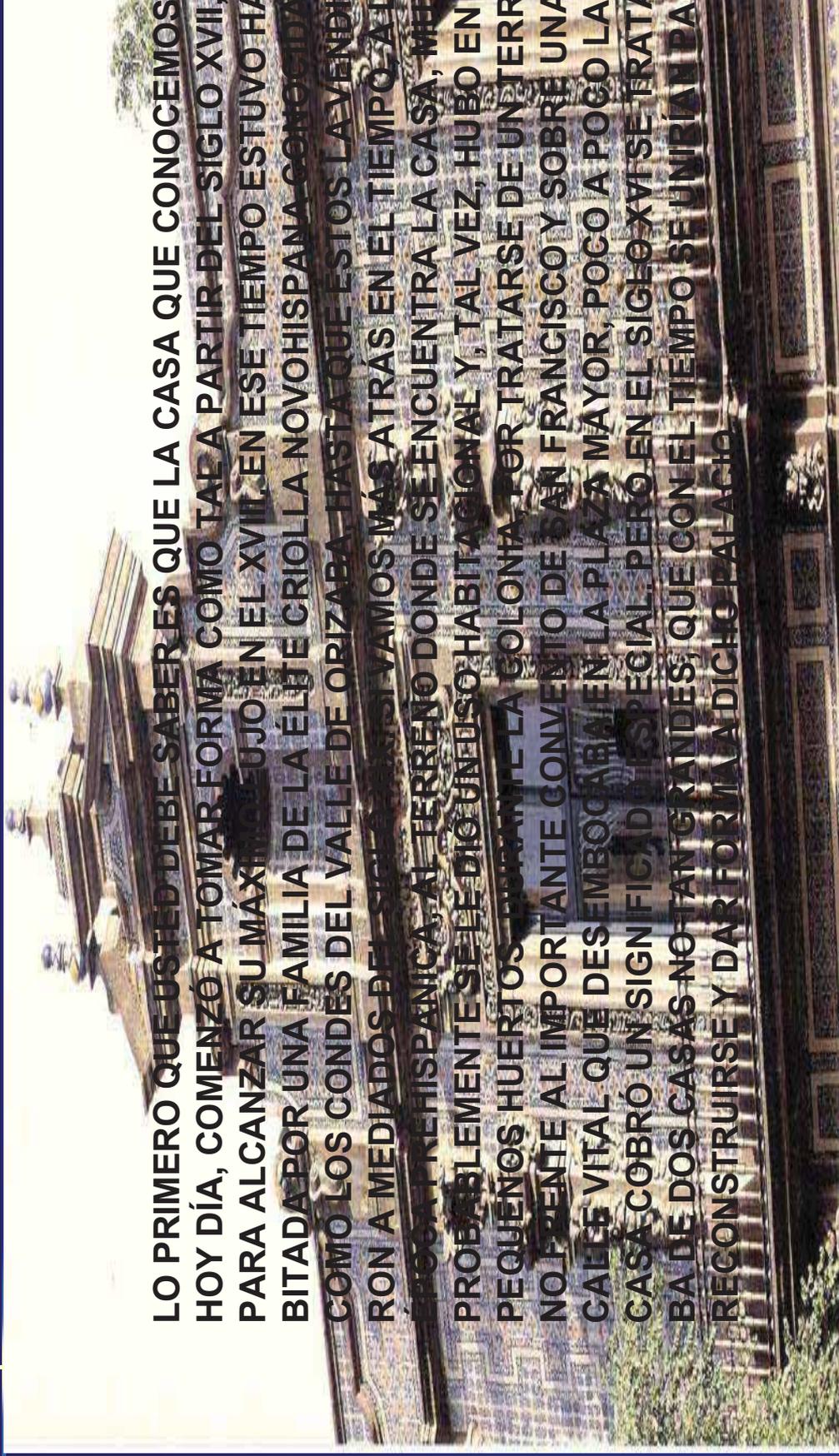
# “ LA CASA DE LOS AZULEJOS “

LA CASA DE LOS AZULEJOS FUE DECLARADA MONUMENTO NACIONAL DESDE LA DÉCADA DE LOS TREINTA, Y FINALMENTE LA UNESCO INSCRIBIÓ AL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE MEXICO EN SU LISTA DE PATRIMONIO MUNDIAL EN 1987. LA CALLE FRANCISCO I. MADERO QUE CORRECON APENAS CINCO CUADRAS DESDE EL ZÓCALO HASTA EL EJE, CON LA TORRE LATINOAMERICANA COMO MÁXIMO ESTANDARTE, ES UNA DE LAS PRIMERAS EN TRAZARSE EN LA NUEVA COLONIA ESPAÑOLA. AL POCO SE CONVIRTIÓ EN LA PRINCIPAL CALLE DE MEXICO. Y HASTA BIEN ENTRADO EL SIGLO XX. EN ESA CALLE SE UBICA UNA CASA TAN ANTIGUA COMO ELLA MISMA, LLAMADA DESDE EL SIGLO XVIII LA CASA DE LOS AZULEJOS POR EL CAPRICHODE SUS DUEÑOS AL VESTIRLA CON MÁS DE CUATRO SIGLOS. LA CASA HA PARTICIPADO A LO LARGO DE MÁS DE CUATRO SIGLOS. LA CASA HA PARTICIPADO DEL MÉXICO QUE ENDS HA FORMADO COMO NA OYON. VIRREINATO, INDEPENDENCIA Y LOS MÁS DE CIENTO SETENTA AÑOS QUE LEVAMOS DE SER REPÚBLICA. DESDE UN PRINCIPIO HA DESEMPEÑADO MUCHOS PAPELES Y COMO MÉXICO SIEMPRE HA TENIDO QUE TRANSFORMARSE PARA SOBREVIVIR “.



# “ LA CASA DE LOS AZULEJOS “

LO PRIMERO QUE USTED DEBE SABER ES QUE LA CASA QUE CONOCEMOS HOY DÍA, COMENZÓ A TOMAR FORMA COMO TAL A PARTIR DEL SIGLO XVII, PARA ALCANZAR SU MÁXIMO PEUJO EN EL XVIII. EN ESE TIEMPO ESTUVO HABITADA POR UNA FAMILIA DE LA ÉLITE CRIOLLA NOVOHISPANA CONOCIDA COMO LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA. HASTA QUE ESTOS LA VENDIERON A MEDIADOS DEL SIGLO XIX. PERO SI VAMOS MÁS ATRAS EN EL TIEMPO, A LA ÉPOCA PREHISPÁNICA, AL TERRENO DONDE SE ENCUENTRA LA CASA, MUY PROBABLEMENTE SE LE DIO UN USO HABITACIONAL Y, TAL VEZ, HUBO EN ÉL PEQUEÑOS HUERTOS. DURANTE LA COLONIA POR TRATARSE DE UN TERRENO FRENTE AL IMPORTANTE CONVENTO DE SAN FRANCISCO Y SOBRE UNA CALLE VITAL QUE DESEMBOCABA EN LA PLAZA MAYOR, POCO A POCO LA CASA COBRÓ UN SIGNIFICADO ESPECIAL. PERO EN EL SIGLO XVII SE TRATABA DE DOS CASAS NO TAN GRANDES, QUE CON EL TIEMPO SE UNIRÍAN PARA RECONSTRUIRSE Y DAR FORMA A DICHO PALACIO.



# “ LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA “

A DON RODRIGUEZ DE VIVERO Y ABERRUCIA, EL PRIMER CRIO LLO DE LA NUEVA ESPAÑA LE FUE OTORGADO EL CONDADO DEL VALLE DE ORIZABA EN 1624 POR ORDEN DEL REY FELIPE III. LOS TITULOS NOBILIARIOS EXPEDIDOS DURANTE LA COLONIA “SE DIERON A CONQUISTADORES POR SUS HAZAÑAS, A GOBERNANTES POR SUS SERVICIOS Y A PARTIDAJEROS POR SUS OBRAS MERITORIAS”. AUNQUE DESPUES FUE POSIBLE COMPRARLOS DIRECTAMENTE A LA CORONA. LA FAMILIA VIVERO EN ESPAÑA PERTENECIA A LA ALTA NOBLEZA, Y POSEIA LOS TITULOS DE CABALLERO DE SANTIAGO Y VIZCONDE DE SAN MIGUEL. ESTAS FAMILIAS TENIAN VARIOS MAYORAZGOS. EL “MAYORAZGO” ERA UNA INSTITUCION QUE BUSCABA PERPETUAR EN LA FAMILIA LA PROPIEDAD DE SUS BIENES TRANSMITIENDOLOS GENERALMENTE POR VIA DEL VARON, SIN LA POSIBILIDAD DE LA VENTA, Y ENAJENABLE SOLO POR HERENCIA DE ACUERDO CON LA VOLUNTAD DEL FUNDADOR. HAY QUE RECORDAR QUE EL “MAYORAZGO MAS ANTIGUO DE MEXICO PERTENECIO A HERNAN CORTES DESDE 1535. Y EL MAS EXTENSO EN PROPIEDADES RURALES FUE EL DE SAN MIGUEL AGUAYO EN EL SIGLO XVIII, CON HACIENDAS SALPICADAS DESDE SAN ANGEL HASTA COAHUILA “. ASI MISMO LE GABON A EXISTIR EN LA COLONIA MAYORAZGOS DE MILES Y MILES DE KILOMETROS CUADRADOS EN MANOS DE UNA SOLA FAMILIA.

# “ LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA “

HABLAR DEL VIRREINATO ES HABLAR DE MAYORAZGOS, INSTRUMENTOS DE PODER Y RIQUEZA. PERO EN ESPAÑA, LAS CORTES DE CÁDIZ LOS EXTINGUIERON EN 1820, Y EN MÉXICO HASTA 1823, UNA VEZ INSTAURADA LA REPÚBLICA Y CASI SIEMPRE LOS MATRIMONIOS ENTRE CLASES ALTAS SE DECIDIERON EN FUNCIÓN DE LOS MAYORAZGOS DE CADA UNO DE LOS CONTRAYENTES.

CASA NÚMERO 1 (1524-1596)

UBICACIÓN: FRENTE A LA PLAZUELA QUE CON EL TIEMPO LLEGÓ A CONSIDERARSE COMO PARTE DEL EDIFICIO GUARDIOLA Y PLAZOLETA PÚBLICA. PERO QUE EN UN PRINCIPIO ERA CONSIDERADA COMO PARTE DE LA IGLESIA DE LA ESCUINA DE LO QUE HOY ES MADERO (ANTES SAN FRANCISCO) Y EL CALLEJÓN DE LA CONDESA.

*Planta Noble*

CASA NÚMERO 2 (1547-1605)

1. Antesala

UBICACIÓN: EN LA CALLEJUELA QUE IBA DEL CONVENTO DE SAN FRANCISCO A LA CALLE DE TACUBA (VECINA A LA CASA ANTERIOR DEL LADO DEL HOY CALLEJÓN DE LA

2. Capilla

3. Calle de Tacuba (vecina a la casa anterior del lado del hoy callejón de la

4. Condesa), en 1547 pertenecía a Diego de Mendoza y colindaba con la casa

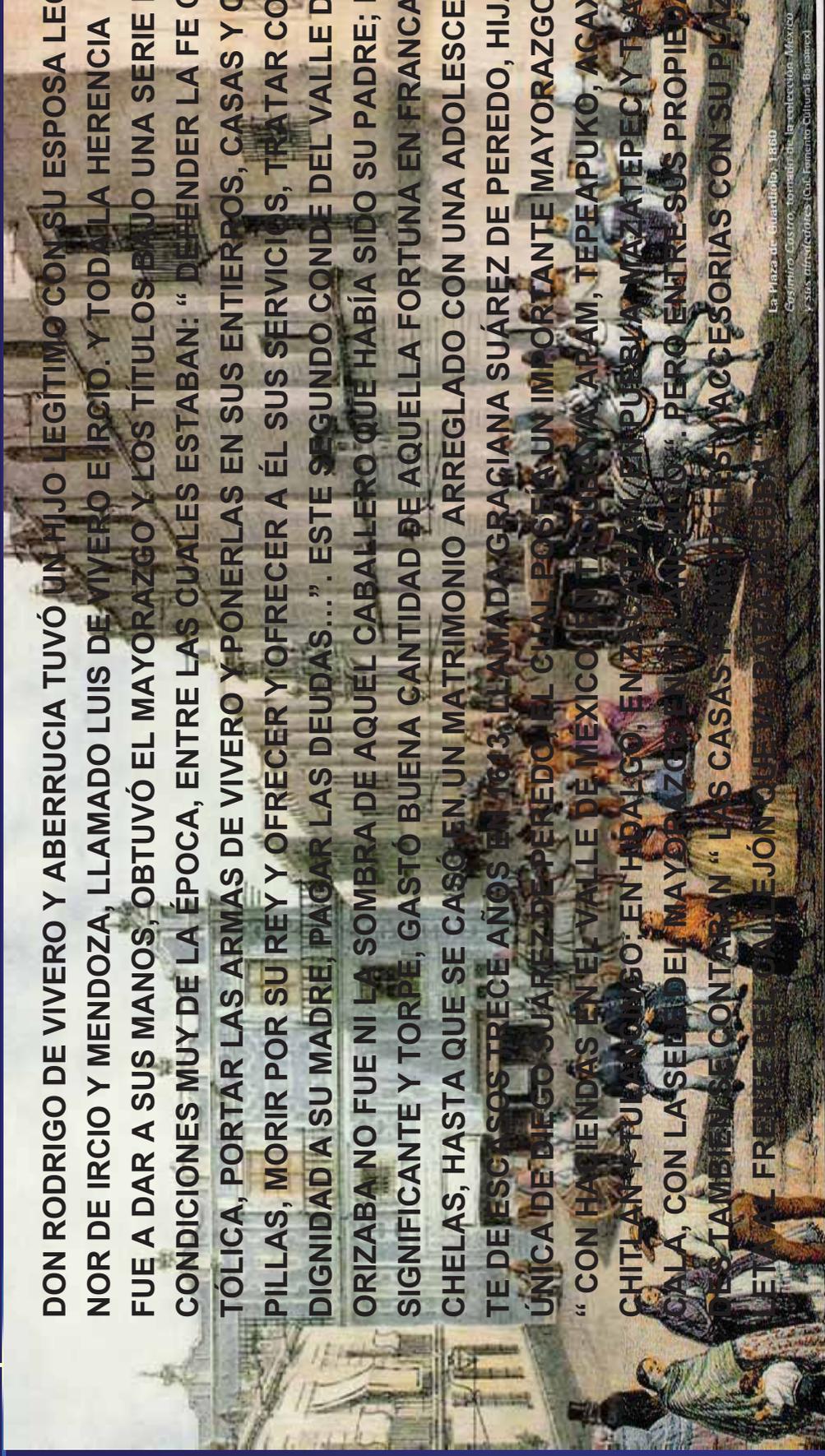
5. De Belmercader Damián Martínez, y con la huerta de Alonso de Aguilar, fren-

6. Estas casas de Doña Leonor de Aguilar. 4. Sala de estrado

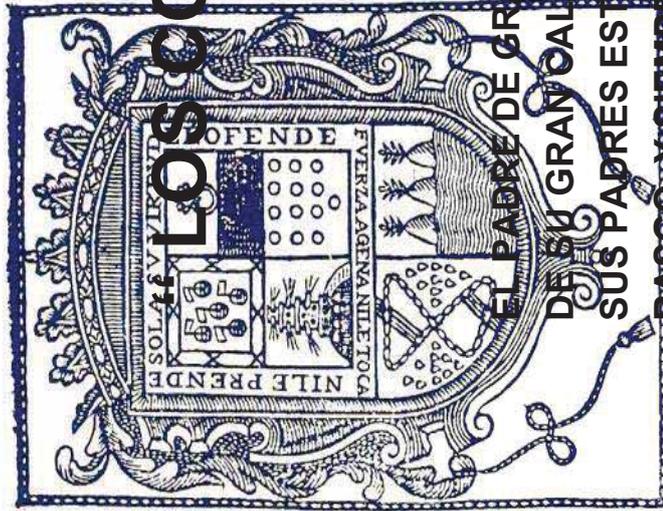
7. Letrina 15. Vestidor

# “ LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA “

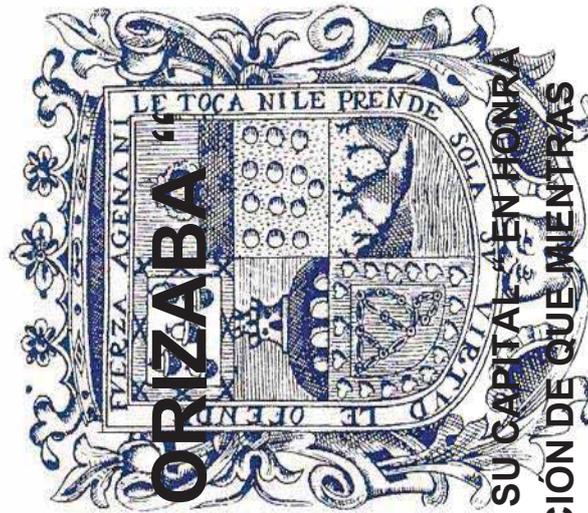
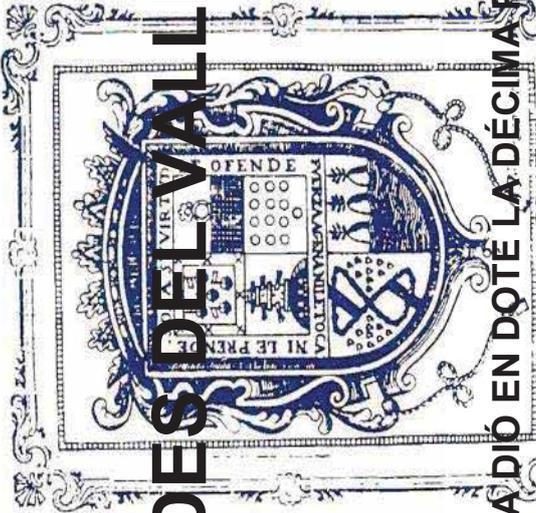
DON RODRIGO DE VIVERO Y ABERRUCIA TUVO UN HIJO LEGÍTIMO CON SU ESPOSA LEONOR DE IRCIO Y MENDOZA, LLAMADO LUIS DE VIVERO E IRCIO. Y TODA LA HERENCIA FUE A DAR A SUS MANOS, OBTUVÓ EL MAYORAZGO Y LOS TÍTULOS BAJO UNA SERIE DE CONDICIONES MUY DE LA ÉPOCA, ENTRE LAS CUALES ESTABAN: “ DEFENDER LA FE CATÓLICA, PORTAR LAS ARMAS DE VIVERO Y PONERLAS EN SUS ENTIERROS, CASAS Y CAMPILLAS, MORIR POR SU REY Y OFRECER Y OFRECER A ÉL SUS SERVICIOS, TRATAR CON DIGNIDAD A SU MADRE, PAGAR LAS DEUDAS... ”. ESTE SEGUNDO CONDE DEL VALLE DE ORIZABA NO FUE NI LA SOMBRA DE AQUEL CABALLERO QUE HABÍA SIDO SU PADRE; INSIGNIFICANTE Y TORPE, GASTÓ BUENA CANTIDAD DE AQUELLA FORTUNA EN FRANCACHELAS, HASTA QUE SE CASÓ EN UN MATRIMONIO ARREGLADO CON UNA ADOLESCENTE DE ESCASOS TRECE AÑOS EN 1613, LLAMADA GRACIANA SUÁREZ DE PEREDO, HIJA ÚNICA DE DIEGO SUÁREZ DE PEREDO, EL CUAL POSUÍA UN IMPORTANTE MAYORAZGO “ CON HACIENDAS EN EL VALLE DE MÉXICO, EN TACUBAYA, ARAM, TEPEAPUKO, ACAXOCHITLAN Y TUDANQUIBO; EN HIDALGO, ENZANO, PUEBLA, EMPUEBLA, MAZATEPEC Y TAXCALA, CON LA SEDE DEL MAYORAZGO EN SAN JUAN DE LOS RIOS ”. PERO ENTRE SUS PROPIEDADES TAMBIÉN SE CONTABAN “ LAS CASAS Y TERRENOS PATRISTAS Y ACCESORIAS CON SU PLAZO ETI Y AL FRENTE DEL CALLEJÓN QUE VA PARA LA ESCUELA ”.



La Plaza de Cuernavaca, 1860  
Ensamble Castro, toron de la colección México  
y sus alrededores (Calle Fomento Cultural Bazar)



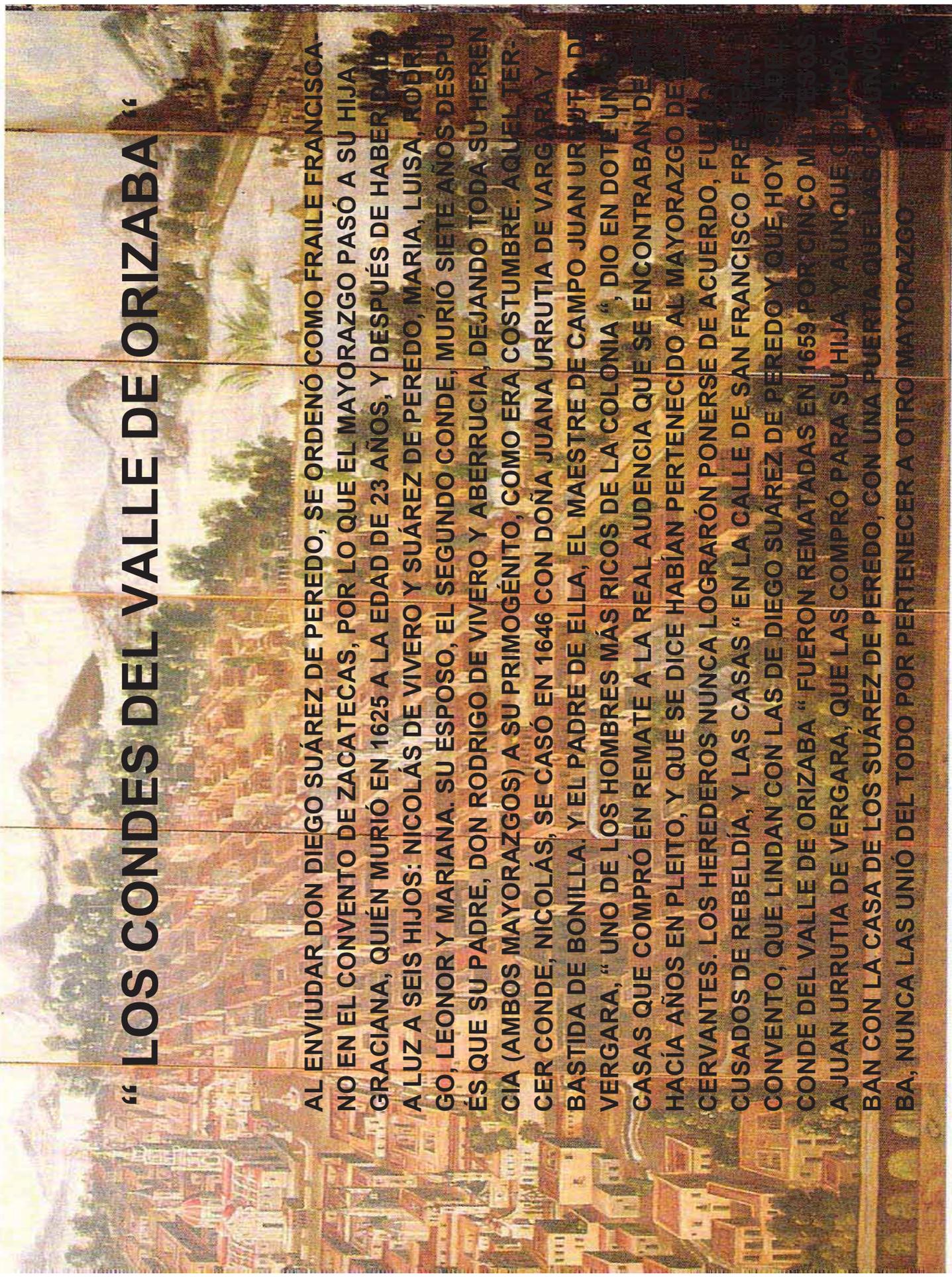
# LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA



EL PADRE DE GRACIANA DIÓ EN DOTE LA DÉCIMA PARTE DE SU CAPITAL EN HONRA DE SU GRAN CALIDAD Y VIRGINIDAD, PERO CON LA CONDICION DE QUE MIENTRAS SUS PADRES ESTUVIERÁN VIVOS, ELLA VIVIRÍA CON ELLOS EN EL REINO DEL MAYORASGO, Y SIEMPRE USANDO LAS ARMAS Y BLASONES DE LOS PEREDO Y SUÁREZ Y

1751

ACUÑA Y JASSO, SO PENA DE PERDER EL MAYORASGO. POR ESO EN LA GENEALOGÍA ES NOTORIO QUE CADA UNO DE LOS HEREDEROS DIRECTOS DEL MAYORASGO ANTEPONE A SU APELLIDO PATERNO EL DE SUÁREZ DE PEREDO. Y DE ESA FAMILIA VIENE EL LEMA ALREDEDOR DEL ESCUDO: SOLA SU APELLO PRENDE, FUERZA AJENA NI LE TOCA, NI LE PRENDE, QUE HOY PUEDE LEERSE EN LOS MUEBLES DE CENICEROS DE SANBORNS, EN SUS SERVILLETAS, EN SUS CAJAS DE ESTOPO, EN SUS BOLSA DE REGALO. EL BISABUELO DE GRACIANA ESTUVO CASADO CON CONSTANZA SUÁREZ MARCAYDA, HERMANA DE LA ESPOSA LEGÍTIMA DE DON CORTÉS, QUIEN EN SU ESCUDO TENÍA DICHO LEMA. POR LO QUE NO ES ATREVIDO CONCLUIR QUE UNA PARTE EMBLEMÁTICA DE AQUELLOS PRIMEROS CONQUISTADORES HOY NOS SO BREVIVE, Y SE REPITE EN LAS MÁS DE CIENTENDAS SANBORNS.



## “ LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA “

AL ENVIUDAR DON DIEGO SUÁREZ DE PEREDO, SE ORDENÓ COMO FRAILE FRANCISCA-  
NO EN EL CONVENTO DE ZACATECAS, POR LO QUE EL MAYORAZGO PASÓ A SU HIJA  
GRACIANA, QUIÉN MURIÓ EN 1625 A LA EDAD DE 23 AÑOS, Y DESPUÉS DE HABER DADO  
A LUZ A SEIS HIJOS: NICOLÁS DE VIVERO Y SUÁREZ DE PEREDO, MARIA, LUISA, RODRÍ-  
GO, LEONOR Y MARIANA. SU ESPOSO, EL SEGUNDO CONDE, MURIÓ SIETE AÑOS DESPU-  
ÉS QUE SU PADRE, DON RODRIGO DE VIVERO Y ABERRUCIA, DEJANDO TODA SU HEREN-  
CIA (AMBOS MAYORAZGOS) A SU PRIMOGENITO, COMO ERA COSTUMBRE. AQUEL TER-  
CER CONDE, NICOLÁS, SE CASÓ EN 1646 CON DOÑA JUANA URRUTIA DE VARGARA Y  
BASTIDA DE BONILLA. Y EL PADRE DE ELLA, EL MAESTRE DE CAMPO JUAN URRUTIA DE  
VERGARA, “ UNO DE LOS HOMBRES MÁS RICOS DE LA COLONIA “, DIO EN DOTE UNAS  
CASAS QUE COMPRÓ EN REMATE A LA REAL AUDENCIA QUE SE ENCONTRABAN DE  
HACÍA AÑOS EN PLEITO, Y QUE SE DICE HABÍAN PERTENECIDO AL MAYORAZGO DE  
CERVANTES. LOS HEREDEROS NUNCA LOGRARÓN PONERSE DE ACUERDO, FUE EN  
CUSADOS DE REBELDÍA, Y LAS CASAS “ EN LA CALLE DE SAN FRANCISCO FREY  
CONVENTO, QUE LINDAN CON LAS DE DIEGO SUÁREZ DE PEREDO Y QUE HOY SON  
CONDE DEL VALLE DE ORIZABA “ FUERON REMATADAS EN 1659 POR CINCO MIL  
A JUAN URRUTIA DE VERGARA, QUE LAS COMPRÓ PARA SU HIJA. Y AUNQUE CELEBRA-  
BAN CON LA CASA DE LOS SUÁREZ DE PEREDO, CON UNA PUERTA QUE LAS COMU-  
NICA, NUNCA LAS UNIÓ DEL TODO POR PERTENECER A OTRO MAYORAZGO

A painting of a valley with a town and a church tower. The scene is viewed from an elevated perspective, showing a cluster of buildings in the center, a prominent church tower on the right, and rolling hills in the background. The style is somewhat impressionistic with visible brushstrokes.

## “ LOS CONDES DEL VALLE DE ORIZABA “

ESTAS CASAS ESTABAN EN MUY MAL ESTADO, PERO EL TERCER CONDE DECIDIÓ INVERTIR UNA FUERTE CANTIDAD DE DINERO PARA REMODELAR SOLO LAS CASAS PRINCIPALES DE LOS SUÁREZ PEREDO, ABRIENDO “ DOS GRANDES ENTRADAS: LA QUE DABA A LA CALLE DE SAN FRANCISCO FRENTE AL CONVENTO DEL MISMO NOMBRE, Y LA DEL GALLEJÓN FRENTE A LA PLAZUELA DE GUARDIOLA, QUE HOY SE LLAMA CALLEJÓN DE LA CONDESA Y ANTES DOLORES Y QUE VA HASTA TACUBA “. EN SU TESTAMENTO ACLARA HABERLAS MODIFICADO CASI DESDE SUS CIMIENTOS DEJÁNDOLAS EN HERENCIA A SU ESPOSA AL NO HABER TENIDO DESCENDENCIA. AQUELLA CONDESA, VIUDA, VIVIO HASTA SU MUERTE EN AQUELLA CASA, LA ADORNÓ Y PARA CUANDO HIZO SU TESTAMENTO HABÍA AUMENTADO CONSIDERABLEMENTE DE VALOR. PERO NO TUVO HEREDEROS Y TODOS SUS BIENES FUERÓN PUESTOS A LA VENTA. CUÁL NO SERÍA EL REVER DE ESTA HISTORIA QUE EL SOBRINO DEL TERCER CONDE, DESPUÉS DE UN PLEITO DE AÑOS Y UNA VEZ RECONOCIDA SU LEGITIMIDAD DENTRO DE LA FAMILIA VIVERO (PUES ERA HIJO NATURAL DE LA HERMANA DE NICOLÁS VIVERO Y SUÁREZ DE PEREDO) RECUPERÓ EL MAYORAZGO Y LO LOGRO EN 1967, CONVIRTIÉNDOSE EN EL CUARTO CONDE DEL VALLE DE ORIZABA, Y RECUPERANDO EL MAYORAZGO. EL PLEITO LO GANÓ CONTRA LOS PADRES DE LA COMPAÑIA DE JESUS, QUE LO HABÍAN COMPRADO A LA CONDESA JUANA URRUTIA DE VERGARA Y VIVERO.





## “ LOS EXILIADOS DEL LEVANTE “

NACIDO EN 1887, JULIÁN SLIM HADDAD, PADRE DE CARLOS SLIM HELÚ, LLEGÓ A MÉXICO A LA EDAD DE 14 AÑOS, DESPUÉS DE HABER NACIDO DE SU PUEBLO NATAL JEZZINE. ENTRÓ POR EL PUERTO DE TAMPICO EN UNA ÉPOCA EN QUE TODOS LOS HABITANTES DE LOS PUEBLOS DEL MEDIO ORIENTE ERAN SÚBDITOS DEL IMPERIO OTOMANO; COMO ÉL, MUCHOS LIBANESES SALIERÓN EN BUSCA DE MEJORES HORIZONTES, Y OTROS PORQUE HUÍAN DE LA DOMINACIÓN TURCA. ASÍ LLEGÓ A TERRITORIO MEXICANO JULIÁN SLIM HADDAD EN EL AÑO DE 1902; COMO ÉL, MILES DE LIBANESES QUE ARRIBARÓN AL PAÍS LO HICIERÓN POR TRES PUERTOS: TAMPICO, EN TAMAULIPAS, PROGRESO, EN YUCATÁN, Y VERACRUZ. EL IDIOMA, LAS TRADICIONES GASTRONÓMICAS Y LAS COSTUMBRES SOCIALES HERMANARÓN CON MÉXICO A LOS QUE HABÍAN EMIGRADO DEL LEVANTE. A PESAR DE SU DESCONOCIMIENTO DEL IDIOMA Y DE LAS COSTUMBRES, A PESAR DE SU FALTA DE EXPERIENCIA Y RECURSOS FINANCIEROS EN LA MAYORÍA DE LOS CASOS, ENONTRARÓN LA MANERA DE ADAPTARSE Y CRECER. DEJARÓN SUS FAMILIAS Y SUS TIERRAS ATRAÍDOS POR LA MAGIA DE AMÉRICA Y LA APERTURA DE SUS LEYES MIGRATORIAS. EN GRAN PARTE JÓVENES INTRÉPIDOS, SE INICIARÓN COMO MERCANTES EN SU NUEVA AVENTURA; FAVORECIDOS POR CONDICIONANTES COMO LA INESTABILIDAD DE LA MONEDA MEXICANA QUE, EN CONTRAPOSICIÓN, PERMITÍA A LOS BIENES Y OBJETOS CONVERTIRSE PROPIAMENTE EN UN CAPITAL QUE INCREMENTA SU VALOR, SUPIERÓN AHORRAR E INVERTIR SUS GANANCIAS.

# “ LOS EXILIADOS DEL LEVANTE “

EN SU LUCHA POR SOBREVIVIR EXPLORARON MERCADOS CASI VIRGENES EN LAS POBLACIONES INCOMUNICADAS EN LAS QUE, INTRODUCIENDO MERCANCÍA NECESARIA Y ATRACTIVA, ADEMÁS DE SER BIENVENIDOS, FUERON APRECIADOS POR OFRECERLES FACILIDADES DE PAGO. ASÍ SE DIERON A CONOCER; ASÍ FUERON PRECURSORES DE LAS VENTAS A CRÉDITO; FACILITARON LA INTEGRACIÓN DE ÁREAS MARGINADAS Y FAVORECIERON EL MERCADO INTERNO. SU AUSTRERIDAD Y LUCHA CONSTANTE HIZO QUE DE SER BUHONEROS O BARILLEROS, PRIMERO EN LOS PUERTOS DE ENTRADA Y LUEGO AL VIAJAR A PIE, EN MULA O EN FERROCARRIL EN ALDEAS, CIUDADES O POBLADOS DE TODO EL PAÍS, LLEGARÁN A ESTABLECER PEQUEÑOS PUESTOS EN LOS MERCADOS Y DESPUÉS NEGOCIOS PROPIOS; APRENDIERON A VIVIR EN LAS TRASTIENDAS ANTES DE CONTAR CON EL CAPITAL PARA PAGAR RENTAS O HACERSE PROPIETARIOS. LOS PRIMOS EN LLEGAR AYUDARON A LOS QUE SIGUIERON LLEGANDO; LES ABRIERON CRÉDITO PARA QUE, A SU VEZ, EMPEZARÁN TAMBIÉN COMO ABONEROS. LOS QUE PROSPERARON EN EL COMERCIO SE AVENTURARON EN LA INDUSTRIA; LOS QUE ERAN PROFESIONISTAS SIRVIERON A LAS NUEVAS COMUNIDADES. SE ESMERARON PARA QUE SUS HIJOS APRENDIERAN EL ESPAÑOL, PARA QUE FUTURAS GENERACIONES ESTUVIERAN MEJOR PREPARADAS Y PUDIERAN INGRESAR EN LOS MUNDOS DE OTRAS PROFESIONES.

## “ LA ESTRELLA DE ORIENTE “

DON JULIÁN SLIM HADDAD, QUIÉN NACIÓ EL 17 DE JULIO DE 1887 EN JEZZINE, LÍBANO, LLEGÓ A MÉXICO EN 1902 POR EL PUERTO DE TAMPICO DONDE ÉL EMPEZÓ ÉL A TRABAJAR AL LADO DE SU HERMANO TRECE AÑOS MAYOR JOSÉ SLIM HADDAD. ÉSTE ÚLTIMO Y SU HERMANO PEDRO HABÍAN LLEGADO EN 1900 A TERRITORIO MEXICANO POR ESE MISMO PUERTO, EN LOS TIEMPOS EN QUE CADA AÑO SALÍAN DE ESA NACIÓN ALREDEDOR DE DOCE MIL PERSONAS. AÑOS DESPUÉS LOS HERMANOS JOSÉ Y PEDRO DECIDIERÓN TRASLADARSE A LA CAPITAL DEL PAÍS Y ALLÍ FUNDARÓN SUS PROPIAS MERCANCIAS EN EL CENTRO; FUE JOSÉ SLIM HADDAD EL PRIMERO DE LOS COMERCIANTES LIBANESES EN LA CIUDAD DE MÉXICO. LOS HERMANOS SLIM SE TRASLADARÓN A LA CAPITAL DEL PAÍS EN BUSCA DE NUEVOS HORIZONTES. HABÍAN LLEGADO CUANDO SE VIVÍAN LOS ÚLTIMOS AÑOS DE LA DICTADURA PORFIRISTA. EL DESCONTENTO SOCIAL IBA EN AUMENTO. LOS LEVANTAMIENTOS DE CAMPESINOS ARMADOS ERAN INCIPIENTES. LA GUERRA ERA INMINENTE, NO OBSTANTE, LA ILUSIÓN DE LOS SLIM ERA TRABAJAR PARA FORJARSE UN FUTURO. LA PRODUCCIÓN DE ORO EN EL CICLO 1902-1903 ALCANZÓ LAS QUINCE TONELADAS Y EN ESE MISMO PERIODO LA DE PLATA ASCENDIÓ A DOS MIL TONELADAS. ANTES DE CONCLUIR LA PRIMERA DÉCADA DE ESE SIGLO LA PRODUCCIÓN DE ORO LLEGABA A MÁS DE TREINTA TONELADAS Y LA DE PLATA A DOS MIL CIENTO CINCUENTA.

# “ LA ESTRELLA DE ORIENTE “

PERO NO TODO LO QUE DESLUMBRABA ERA ORO. EL FUEGO DE LA REVOLUCIÓN HACÍA MÁS INCANDESCENTE EL AMBIENTE SOCIAL Y POLÍTICO. LOS HERMANOS SLIM NO SE AMILANARON Y SIGUIERÓN TRABAJANDO, PUES HABÍAN TOMADO LA DETERMINACIÓN DE ASENTARSE EN TERRITORIO MEXICANO, SU NUEVA PATRIA. EN ESOS AÑOS EL HERMANO MAYOR DE EMILIANO ZAPATA EUFEMIO ZAPATA COMO LOS SLIM QUE HABÍAN LLEGADO PROCEDENTES DEL LEVANTE, EUFEMIO ZAPATA EMIGRÓ A VERACRUZ DONDE SE DESEMPEÑÓ EN VARIOS OFICIOS, ENTRE ELLOS EL DE COMERCIANTE. PEDRO SLIM FUE COMPADRE DE EMILIANO ZAPATA. AMBOS HABÍAN TRABAJADO UNA ENTRAÑABLE AMISTAD. DIEGO ZAPATA, HIJO DEL IMPULSOR DEL LEVANTE EN LA, LE HIZÓ LLEGAR A CARLOS SLIM HELÚ DOCUMENTOS Y CARTAS DE SU HERMANO ESTHOMONIO DE ESA RELACIÓN. EN ESE MISMO AÑO ( 11 DE MAYO DE 1911) A LOS HERMANOS JOSÉ Y JULIÁN SLIM SE PRESENTARÓN EN LA CIUDAD DE MEXICO CON UN PLAN DE LA ESTRELLA DE ORIENTE “. ASÍ, EN MEDIO DE LA REVOLUCIÓN Y LOS CAMPAÑOS DE ASESINATO Y A LOS NEGOCIOS. EL PRIMER PASO QUE DIERON COMO NUEVOS EMPRESARIOS DE ASCENDENCIA LIBANESA FUE LA CONFORMACIÓN DE UNA NUEVA ASOCIACIÓN COMERCIAL. LA SOCIEDAD MERCANTIL DE LOS HERMANOS SLIM HADDAD FUE BAUTIZADA EN SU HONOR AL LUGAR DE ORIGEN COMO LA ESTRELLA DE ORIENTE Y SU CAPITAL INICIAL FUE DE VEINTICINCO MIL PESOS

# “ LA ESTRELLA DE ORIENTE “

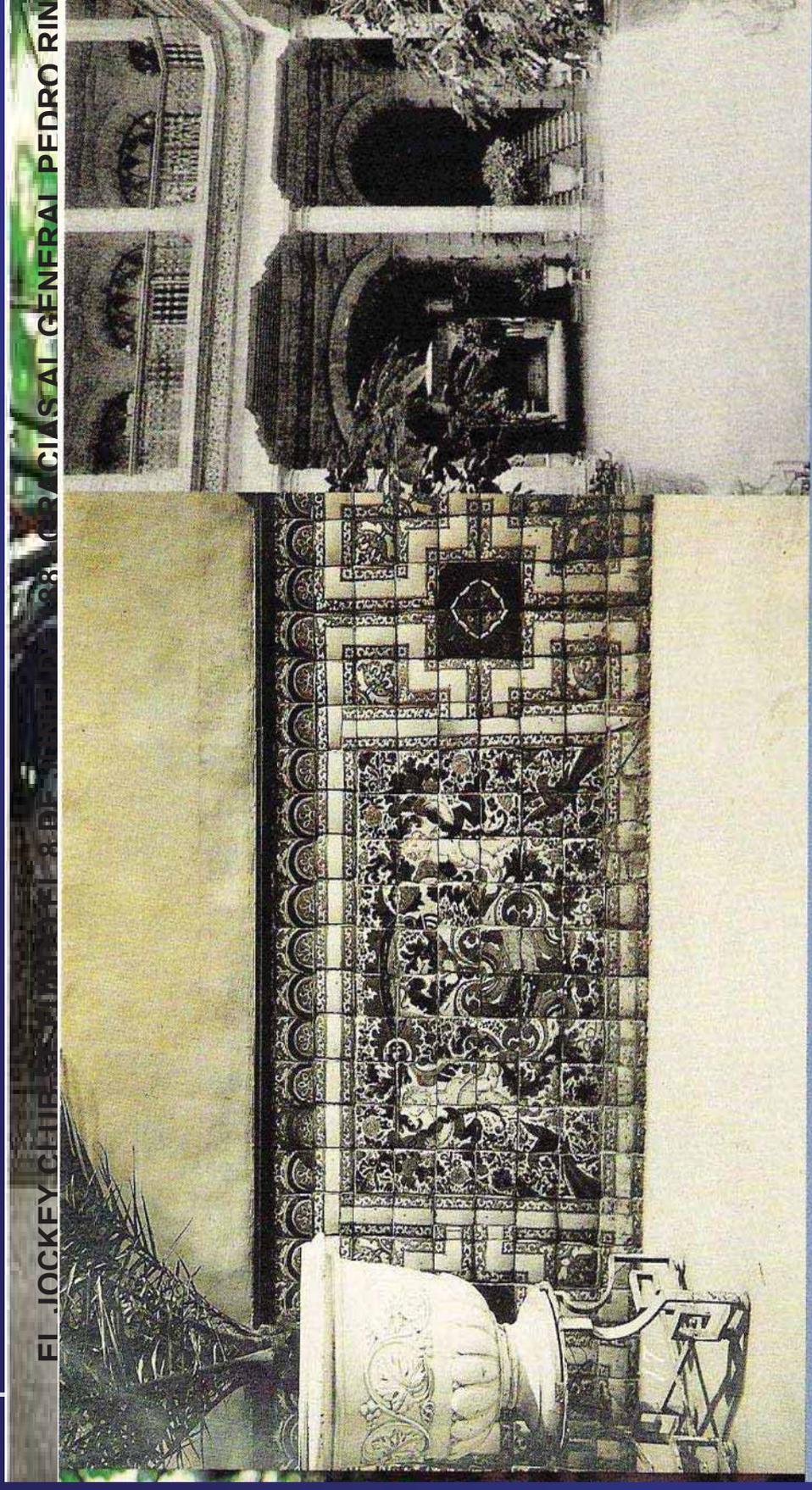
LA APUESTA DE LOS SLIM SOBRE LA ECONOMÍA DEL PAÍS LES HABÍA DADO LA RAZÓN PARA TRIUNFAR EN LOS NEGOCIOS. LA CRISIS HABÍA PASADO. TODOS LOS RAMOS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA SE ENCAMINABAN OTRA VEZ A LA RUTA DEL PROGRESO. HACIA 1911 LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA EXPORTABLE COBRÓ LA CIFRA NUNCA VISITA DE 71 MILLONES DE PESOS. LAS COSECHAS DE MAÍZ Y DE FRIJOL FUERON EL DOBLE DE LAS DE DIEZ AÑOS ANTES. TAMBIÉN SE DUPLICÓ EL VOLUMEN DEL ALGODÓN, LA CAÑA DE AZÚCAR Y EL TABACO. DE LOS PRODUCTOS EXPORTABLES, SÓLO EL CAFÉ Y EL GARBANZO NO VOLVÍAN A LEVANTAR CABEZA. EN CAMBIO, EL CHICLE, EL HENEQUÉN Y EL HULE BATIERÓN TODOS LOS RECORDS. LA PRODUCCIÓN INDUSTRIAL LLEGÓ A VALER CASI 600 MILLONES, POCO MENOS DEL DOBLE DE DIEZ AÑOS ANTES. LA INDUSTRIA MINERO – METALÚRGICA PRODUJÓ 270 MILLONES, Y LA MANUFACTURERA LOS RESTANTES. EL RAMO TEXTIL NO RECIBIÓ EL IMPULSO QUE TENÍA ANTES DE 1908; EL TABACALERO SE ESTANCÓ Y EL ALCOHÓLICO SE FUE CUESTA ABAJO, PERO LAS INDUSTRIAS DEL AZÚCAR Y DEL FIERRO COMPENSARON CON CRECES ESTANCAMIENTOS Y CAÍDAS DE LAS OTRAS RAMAS: LAS IMPORTACIONES NO RECONQUISTARÓN LA ALTURA DE LOS 225 MILLONES DE PESOS DE 1907. EL VALOR DE LAS EXPORTACIONES, EN CAMBIO, LLEGÓ A LA CIFRA SIN IGUAL DE 288 MILLONES DE PESOS DE 1900. EN FIN, 1911 FUE UN AÑO DE BONANZA ECONÓMICA.

# “ LA ESTRELLA DE ORIENTE “

EN MAYO DE 1914, DON JULIÁN SLIM QUIEN ENTONCES CONTABA CON 26 AÑOS DE EDAD COMPRÓ A SU HERMANO JOSÉ EL CINCUENTA PORCIENTO DE LA PARTE QUE LE CORREPONDÍA EN LA CANTIDAD DE TREINTA MIL PESOS. YA COMO ÚNICO DUEÑO DE LA ESTRELLA DE ORIENTE, SU HERMANO JOSÉ INVADIDO DE UNA NOSTALGIA POR SU PUEBLO, REGRESÓ A VIVIR A LÍBANO, DON JULIÁN EL PATRIARCA DE LA DINASTIA SLIM ACRECENTÓ SU ESPÍRITU DE COMERCIANTE. EL HECHO ES QUE DON JULIÁN ENVIABA A BARQUET CON LETRAS DE CRÉDITO DE MILES DE DÓLARES, FRANCOS Y MARCOS ALEMANES A VIAJAR A LAS PRINCIPALES CAPITALES MANUFACTURERAS DEL MUNDO PARA COMPRAR PRODUCTOS DE MERCERÍA, PERFUMERÍA, JOYERÍA, BONETERÍA Y SEDEARÍA PARA PODER VENDER MUCHO A BAJOS PRECIOS EN LA ESTRELLA DE ORIENTE. JULIÁN, EL MÁS HÁBIL DE LOS SLIM HADDAD PARA LOS NEGOCIOS, FUNDÓ EN 1928, CUANDO TENÍA 41 AÑOS DE EDAD, LA CÁMARA LIBANESA DE COMERCIO Y UN AÑO DESPUÉS, A RAÍZ DE LOS AJUSTES A LAS LEYES MIGRATORIAS, PRESENTÓ ANTE LAS AUTORIDADES MEXICANAS EL DOCUMENTO QUE ACREDITABA LA RESIDENCIA EN MÉXICO DE LOS INMIGRANTES LIBANESES, POR LO TANTO, FUE EL PRECURSOR EN LA DEFENSA DE LOS DERECHOS DE SU COMUNIDAD. INCANSABLE, DON JULIÁN FUE UNO DE LOS PRINCIPALES PROMOTORES DE LA FUNDACIÓN DEL CENTRO LIBANÉS EN LA CIUDAD DE MÉXICO. DICE CARLOS SLIM HELÚ: “ DESDE QUE LLEGÓ MI PADRE A MÉXICO TUVO LA CONVICCIÓN DE SALIR ADELANTE JUNTO CON EL PAÍS QUE LO HABÍA RECIBIDO “ .



# “ JOCKEY CLUB 1881-1914 “



EL JOCKEY CLUB 1881-1914

DA, RASO Ó TERCIOPELO “.

MÉXICO

PARIS

# AL JOCKEY-CLUB

FRENTE AL HOTEL ITURBIDE.

MÉXICO

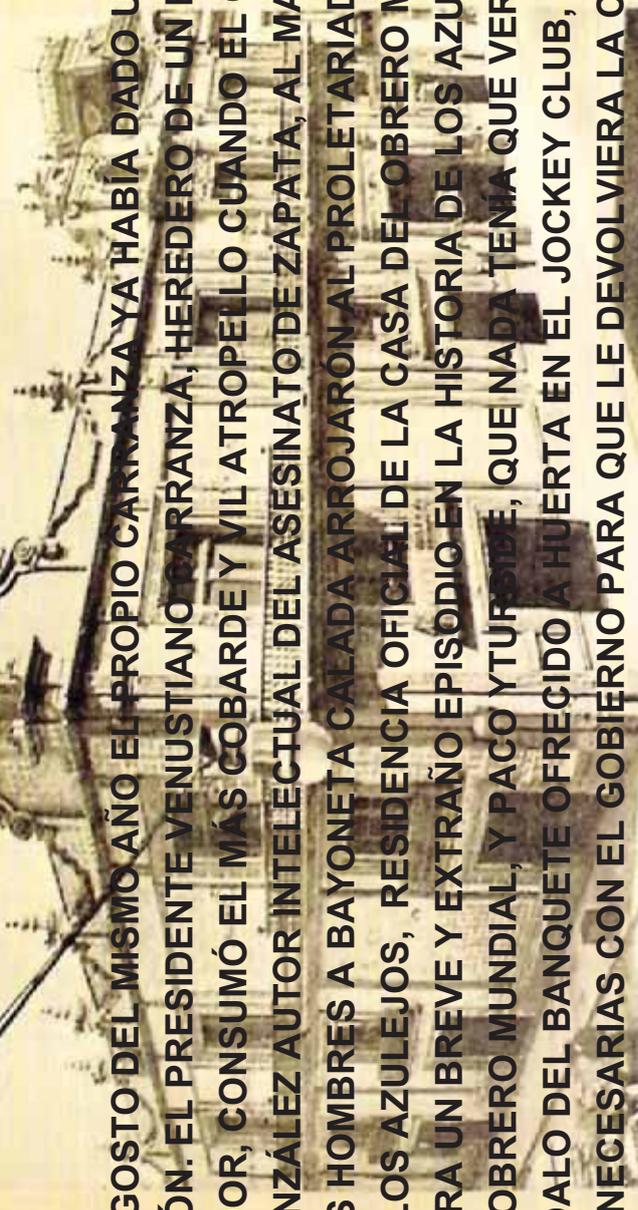
## “ JOCKEY CLUB 1881-1914 “

LOS HOMBRRES HACIAN GRANDES APUESTAS Y SE DIVERTIAN VIENDO DESFILAR ANTES DE LA CARRERA A LOS HERMOSOS CABALLOS PURA SANGRE. AGSIMISMO DOS DEL JOCKEY Y SU AYUDA DE CÁMARA. LOS SEÑORES FUMABAN SUS LARGOS PURGOS, VESTIDOS DE LO MÁS ELÉGANTE CON UN SORBETE PLATEADO, USTERS DE SEDA CRUDA Y POFAINA. Y AL FINAL SE MARCHABAN EN SUS CARRUAJES CONDUCIDOS POR CHOFERES DE GUANTE BLANCO. EL JOCKEY CLUB REPRESENTÓ SOCIALMENTE EL PUNTO MÁS GALANTE DEL PORFIRISMO, EL MÁS MUNDANO, Y LA CALLE FILATERO-SAN FRANCISCO (HOY MADERO) ERA EL LUGAR PARA ESTAR Y DEJARSE VER. YA FUERA EN EL CAFÉ DE LA CONCORDIA, EL BILLAR DE ITURBIDE, TOMANDO TÉ EN LA PABELETERÍA, EL GLOBO, DÁNDOSE UN TACO DE OJO CON LAS CARÍSIMAS JOYAS DE LOS APARATO-RES DE LA ESMERALDA, COMPRANDO GUANTES O SOMBRILLOS EN LA PLANTA BAJA DE LOS AZULETOS O SIMPLEMENTE SALUDANDO A LOS CONOCIDOS O SALIMENÉNDOSE POR LAS ESCALAS PARA REQUERIR PIROPPOS DE LOS “LAGARTIJOS” MANUEL GUERRERO MÁ-TERA, QUE UTILIZÓ A MANUDO EL SEUDÓNIMO DEL DUQUE JOSÉ ELFRANCO, FRODOSTA DE LA ÚLTIMA MITAD DEL SIGLO XIX, TIENE UN FAMOSO POEMA HECHUADO EN SU CASA, QUE CELEBRA LA BARRERA EN SU ESPOSA ALGUNA DAME DE SUPIERTE, FLOREN-CE, QUE CELEBRA EN SU TONO DE LA ÉPOCA

# “ CASA DEL OBRERO MUNDIAL” FEBRERO DE 1914 A JULIO DE 1915

DESPUÉS DE LA DECENA TRÁGICA, EN DONDE SE ASESINO AL PRESIDENTE MADERO SU VICEPRESIDENTE PINO SUÁREZ POR LA TRAICIÓN DE HUERTA, EL GOBIERNO DE CARRANZA MANDÓ CLAUSURAR EL JOCKEY CLUB POR HABER DADO UN BANQUETE PRECISAMENTE A VICTORIANO HUERTA EN CELEBRACIÓN DEL TRIUNFO DEL CUARTELAZO DE LA CIUDAD DE LA “Y EN 1915 EL MISMO VENUSTIANO CARRANZA ENTREGÓ A LOS TRABAJADORES DE LA CASA DEL OBRERO MUNDIAL, NADA MENOS QUE LA CASA DE LOS AZULEJOS EL LICENCIADO ACUÑA, MINISTRO DE GOBERNACIÓN EN EL GABINETE DEL GOBIERNO PROVISIONAL DE VENUSTIANO CARRANZA, ENTREGÓ A LA CASA DEL OBRERO MUNDIAL EL PALACIO DE LOS AZULEJOS, UBICADO EN LA AVENIDA FRANCISCO MADERO UNA RESIDENCIA DE LUJO QUE TIENE ESPACIOSOS SALONES Y UN GRAN NÚMERO DE HABITACIONES QUE AHORA SON TRANSFORMADOS EN OFICINAS. LA VORÁGINE FORMADA CON EL TRIUNFO DE LA REVOLUCIÓN, LA NOVEDAD DE VER A UNA AGRUPACIÓN PROLETARIA INSTALADA EN UNA MANSIÓN DE LUJO Y LA AMPLIA PROPAGANDA DE LOS PALADINOS DE LA CASA DEL OBRERO MUNDIAL, ATRAJO LA ATENCIÓN Y LA SIMPATÍA DE TODO EL ELEMENTO TRABAJADOR DE LA CIUDAD DE MEXICO. ABRIÓ UN TALLER COMUNAL EN EL MISMO PALACIO LA DEL SINDICATO DE CARPINTEROS Y MODELADORES, LA DEL SINDICATO DE CARPINTEROS Y LA DE LA FEDERACIÓN DE HILOS Y TEJIDOS.

# “ EL PROLETARIADO FUE ARROJADO EN FERROZ EMBESTIDA DEL PALACIO DE LOS AZULEJOS “



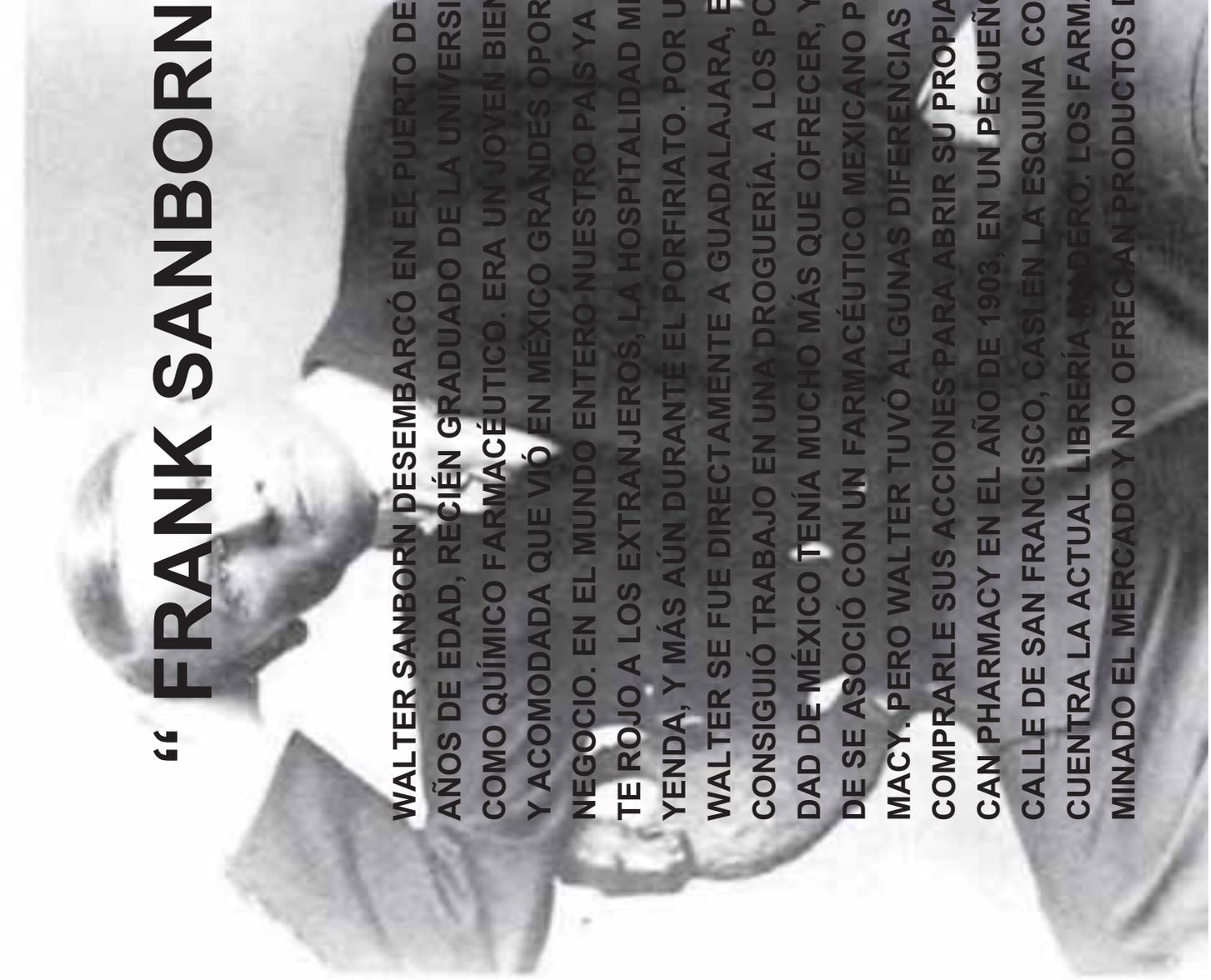
PARA AGOSTO DEL MISMO AÑO EL PROPIO CARRANZA YA HABÍA DADO UNA NUEVA INS-  
TRUCCIÓN. EL PRESIDENTE VENUSTIANO CARRANZA, HEREDERO DE UN ESPÍRITU CON-  
SERVADOR, CONSUMÓ EL MÁS COBARDE Y VIL ATROPELLO CUANDO EL GENERAL PA-  
BLO GONZÁLEZ AUTOR INTELLECTUAL DEL ASESINATO DE ZAPATA, AL MANDO DE QUI-  
NIENTOS HOMBRES A BAYONETA CALADA ARROJARON AL PROLETARIADO DEL PALA-  
CIO DE LOS AZULEJOS, RESIDENCIA OFICIAL DE LA CASA DEL OBRERO MUNDIAL. Y ASÍ  
SE CIERRA UN BREVE Y EXTRAÑO EPISODIO EN LA HISTORIA DE LOS AZULEJOS: LA CA-  
SA DEL OBRERO MUNDIAL, Y PACO Y TURBIDE, QUE NADA TENÍA QUE VER CON AQUEL  
ESCÁNDALO DEL BANQUETE OFRECIDO A HUERTA EN EL JOCKEY CLUB, HIZÓ LAS GES-  
TIONES NECESARIAS CON EL GOBIERNO PARA QUE LE DEVOLVIERA LA CASA. Y ASÍ

FUE. PERO LA REVOLUCIÓN HABÍA DEJADO SU HUELLA EN LOS AZULEJOS CON ALGU-  
NOS DESARREGLOS, EL MALTRATO INTERIOR POR LOS TALLERES DE LOS OBREROS Y  
EL SUBITO ABANDONO. LOS YTURBIDE NUNCA VOLVERÍAN A VIVIR EN ELLA Y LA MAN-  
TENDRÍAN ARRENDADA HASTA SU VENTA EN 1978. DESPUÉS DEL EPISODIO CON LOS O-  
BREROS DE LA CIUDAD DE MÉXICO, PASARÍAN ALGUNOS AÑOS PARA QUE UN HOMBRE,  
UN EXTRANJERO VISIONARIO, UN NORTEAMERICANO ABSOLUTAMENTE ENAMORADO  
DE MÉXICO, VIERA EN LOS AZULEJOS EL LUGAR PERFECTO PARA EXPANDIR SU NEGO-  
CIO DE FUENTES DE SODA Y DROGUERÍA. ME REFIERO A FRANK SANBORN.

ES SANBORN

Próximo VISIONARIO, UN NORTEAMERICANO ABSOLUTAMENTE ENAMORADO

# “ FRANK SANBORN 1918-1946 “



WALTER SANBORN DESEMBARCÓ EN EL PUERTO DE VERACRUZ EN 1897 DE VEINTIDOS AÑOS DE EDAD, RECIÉN GRADUADO DE LA UNIVERSIDAD DE BERKELEY, CALIFORNIA, COMO QUÍMICO FARMACÉUTICO. ERA UN JOVEN BIEN PARECIDO, DE FAMILIA ESTABLE Y ACOMODADA QUE VIÓ EN MÉXICO GRANDES OPORTUNIDADES PARA HACER UN BUEN NEGOCIO. EN EL MUNDO ENTERO NUESTRO PAÍS YA TENÍA FAMA DE RECIBIR CON TAPE TE ROJO A LOS EXTRANJEROS, LA HOSPITALIDAD MEXICANA <sup>COMENZABA A SER</sup> BÉC YENDA, Y MÁS AÚN DURANTE EL PORFIRIATO. POR UNA RAZÓN QUE DESCONOCEMOS, WALTER SE FUE DIRECTAMENTE A GUADALAJARA, EN EL ESTADO DE JALISCO, DONDE CONSIGUIÓ TRABAJO EN UNA DROGUERÍA. A LOS POCOS MESES ENTENDIÓ QUE LA CIUDAD DE MÉXICO TENÍA MUCHO MÁS QUE OFRECER, Y SE MUDÓ A LA CAPITAL, EN DONDE SE ASOCIÓ CON UN FARMACÉUTICO MEXICANO PARA ABRIR THE AMERICAN PHARMACY. PERO WALTER TUVO ALGUNAS DIFERENCIAS CON SU NUEVO SOCIO, Y PREFIRIÓ COMPRARLE SUS ACCIONES PARA ABRIR SU PROPIA FARMACIA. ASÍ SANBORN AMERICAN PHARMACY EN EL AÑO DE 1903, EN UN PEQUEÑO LOCAL EN EL NÚMERO 6 DE LA CALLE DE SAN FRANCISCO, CASI EN LA ESQUINA CON FILOMENO MATA, DONDE SE ENCUENTRA LA ACTUAL LIBRERÍA MADERO. LOS FARMACÉUTICOS ALEMANES TENÍAN DOMINADO EL MERCADO Y NO OFRECÍAN PRODUCTOS DE BUENA CALIDAD.

# “ FRANK SANBORN 1918-1946 “

INDIGNADO POR ESTE HECHO, WALTER COMENZÓ A IMPORTAR PRODUCTOS ESTADOUNIDENSES EN GRANDES CANTIDADES Y DE MEJOR CALIDAD, TANTO DE PATENTE COMO DE RECETA. EL RESULTADO FUERÓN PRECIOS BAJOS Y VENTAS ALTAS: UN COMPROMISO QUE CON LOS AÑOS LA CONVERTIRÍA EN LA DROGUERÍA DE MÁS PRESTIGIO EN MÉXICO, ASÍ COMO EN EL MÁS IMPORTANTE DISTRIBUIDOR AL MAYOREO DE TODOS SUS PRODUCTOS EN LA REPÚBLICA. ANTERIORMENTE UNA DROGUERÍA PREPARABA LA MAYOR PARTE DE SUS MEDICAMENTOS EN EL MOMENTO EN QUE SU CLIENTE ENTREGABA LA RECETA. LAS SUSTANCIAS SE GUARDABAN ORDENADAMENTE EN FRASCOS DE VIDRIO GRUESO, CON UNA ETIQUETA BLANCA CON EL NOMBRE QUE CORRESPONDÍA ESCRITO A MANO. ESTOS ESTABLECIMIENTOS SOLÍAN SER UN ESPECTÁCULO DE MISTERIOSOS OLORES Y NOMBRES EXTRAÑOS, Y ES NOTABLE LA ABUNDANCIA DE DROGUERÍAS POR AQUELLA ÉPOCA. BASTA CON ABRIR UN DIARIO EN ESOS AÑOS PARA ENCONTRARSE CIENTOS DE ANUNCIOS QUE OFRECÍAN SOLUCIONES MILAGROSAS, PANACEAS PARA LA ETERNA JUVENTUD Y REMEDIOS INSTANTANEOS CON FRASES SUPERLATIVAS Y MAGNÁNIMAS. LAS ASPIRINAS RAYER SE PUSIERÓN DE MODA AL IGUAL QUE LA EMULSIÓN SCOTT, SE VENDIÓ POR PRIMERA VEZ COCA COLA Y CHICLETS ADAMS, Y TAMBIÉN

LOS PRODUCTOS DE BELLEZA DE LA CASA MAYBELLINE.

Walter Sanborn, 1905

# “ FRANK SANBORN 1918-1946 “



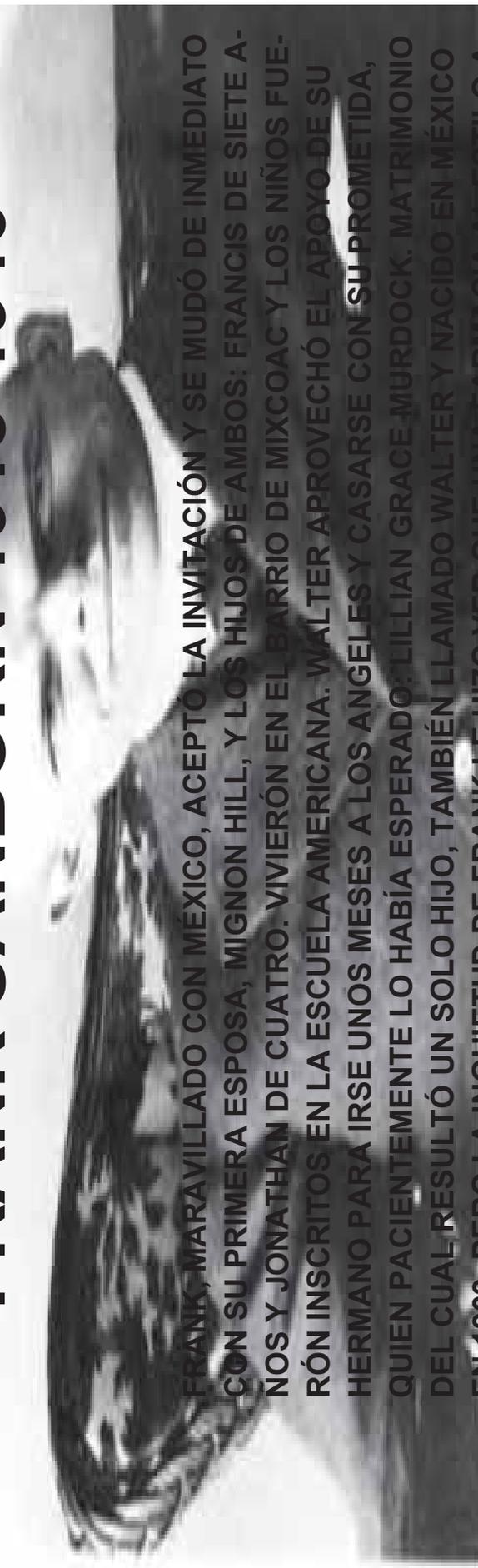
WALTER FUE EL MENOR EN UNA FAMILIA DE TRES HERMANOS: GEORGE (1868), EL PRIMOGÉNITO, QUIEN MURIÓ CUANDO APENAS TENÍA SEIS AÑOS DE EDAD, LE SEGUIA FRANK (1870, PIQUA, MIAMI) Y POR ÚLTIMO WALTER, NACIDO EN 1875 EN ROCHESTER, MINNESOTA. EL APELLIDO SANBORN DERIVA DEL FRANCÉS SAMBORNE, DE UNA FAMILIA QUE VIVIÓ CERCA DE LA REGIÓN DE DIJON, Y SE DICE QUE LOS DUQUES DE SAMBORNE ACOMPAÑARÓN AL CONQUISTADOR GUILLERMO CUANDO INVADIÓ INGLATERRA EN 1066. LA ÚLTIMA NOTICIA QUE SE TIENE DEL ESCUDO DE ARMAS DE DICHA FAMILIA FUE EN LA CASA DE LINLEY (DEL MISMO APELLIDO), EN LA CABECERA DE COBRE DE SU RECÁMARA, EN EL PRESENTE SIGLO. WALTER ESTUDIÓ MEDICINA AL IGUAL QUE FRANK. PERO ESTE ÚLTIMO TUVÓ QUE ABANDONAR LA CARRERA POR UN PROBLEMA EN LOS OJOS. EN CAMBIO, WALTER SE GRADUÓ CON LOS MAYORES HONORES COMO FARMACÉUTICO ESPECIALIZADO. Y UNA VEZ QUE ESTUVÓ ESTABLECIDO EN LA CIUDAD DE MÉXICO, LE ESCRIBIÓ A SU HERMANO MAYOR INVITÁNDOLO A UNIRSE AL NEGOCIO

EN EL AÑO DE 1902. WALTER FUE UN HOMBRE INTROVERTIDO, DISCRETO, TÍMIDO, ORDE NADO, MIENTRAS QUE FRANK ERA TODO LO CONTRARIO: DISFRUTABA LOS RIESGOS, ERA CARISMÁTICO, CREATIVO, CON UN PRIMER DONDE GENTE. SU PASATIEMPO ERA LA CACERÍA DE ANIMALES.

es una galería fundada con su hermano

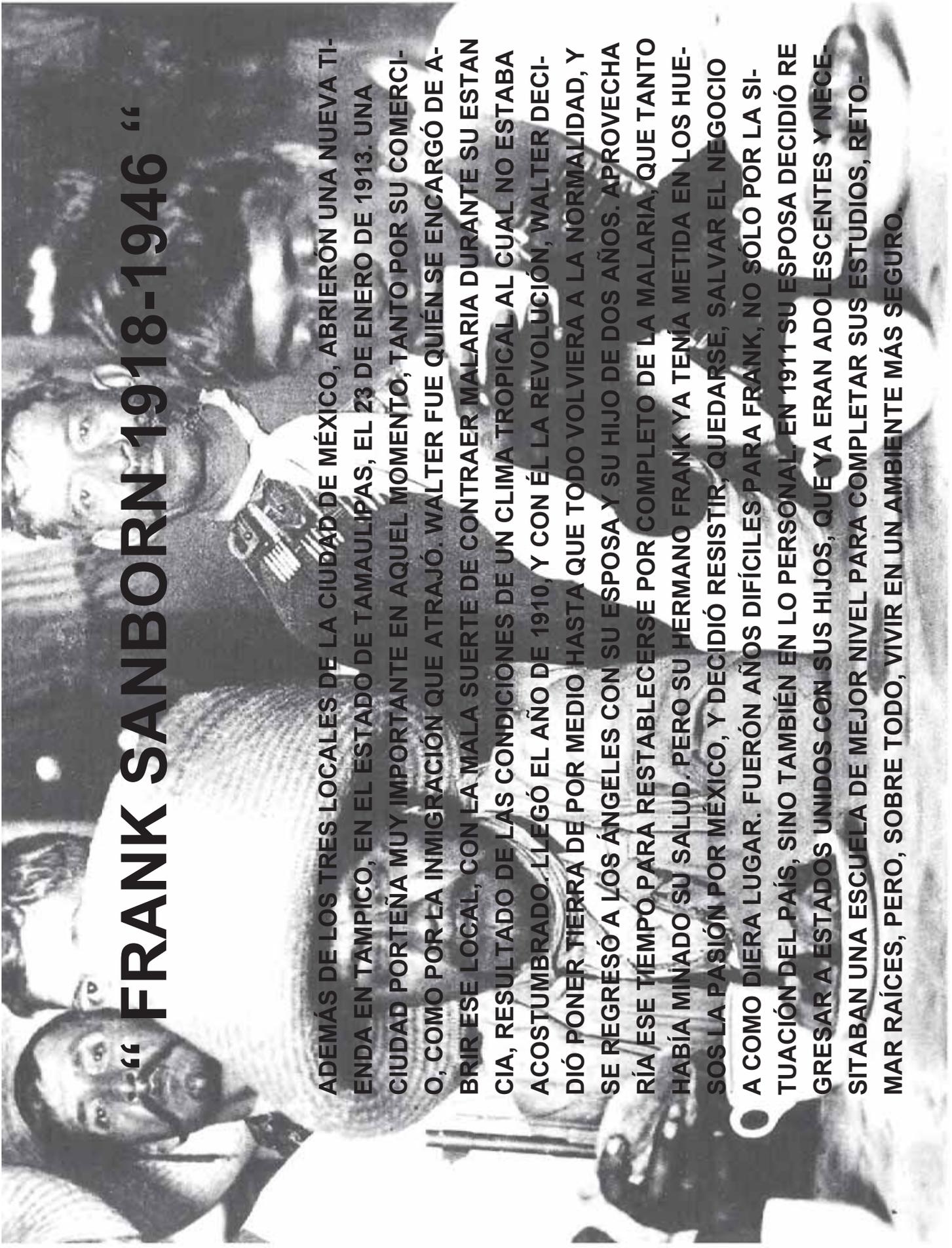
(col. Donald Sanborn y Archivo Sanborns)

# “ FRANK SANBORN 1918-1946 “



FRANK, MARAVILLADO CON MÉXICO, ACEPTÓ LA INVITACIÓN Y SE MUDÓ DE INMEDIATO CON SU PRIMERA ESPOSA, MIGNON HILL, Y LOS HIJOS DE AMBOS: FRANCIS DE SIETE AÑOS Y JONATHAN DE CUATRO. VIVIERÓN EN EL BARRIO DE MIXCOAC Y LOS NIÑOS FUERÓN INSCRITOS EN LA ESCUELA AMERICANA. WALTER APROVECHÓ EL APOYO DE SU HERMANO PARA IRSE UNOS MESES A LOS ANGELES Y CASARSE CON SU PROMETIDA, QUIEN PACIENTEMENTE LO HABÍA ESPERADO: LILLIAN GRACE MURDOCK. MATRIMONIO DEL CUAL RESULTÓ UN SOLO HIJO, TAMBIÉN LLAMADO WALTER Y NACIDO EN MÉXICO EN 1909. PERO LA INQUIETUD DE FRANK LE HIZO VER QUE UNA FARMACIA AL ESTILO AMERICANO SERÍA MUCHO MAYOR ÉXITO QUE SIMPLEMENTE LA DROGUERÍA DE RECEP-TAS Y MEDICINA DE PATENTE. RENTÓ EL LOCAL VECINO Y ABRIÓ LO QUE EN ESTADOS UNIDOS SE CONOCÍA COMO CREAM PARLOR Y QUE PARA NOSOTROS SIGNIFICÓ LA PRIMERA FUENTE DE SODAS EN LA CIUDAD DE MÉXICO. TAMBIÉN SERVÍAN CAFÉ, CHOCOLATE, TÉ Y ALGUNOS TENTempiés MUY SENCILLOS Y DEBIDO A QUE EN AQUELLA ÉPOCA LA LECHE ERA BRONCA, DE SABOR MUY FUERTE Y RIESGOSA DE BEBER, FRANK COMPRÓ SUS PROPIAS VACAS JERSEY, Y WALTER LE AYUDÓ A PASTEURIZAR LA LECHE Y A HACERLA MÁS LIGERA DE SABOR. EL ÉXITO FUE TOTAL, TANTO, QUE PRONTO ABRIERÓN OTRO PEQUEÑO LOCAL EN LA CALLE 16 DE SEPTIEMBRE, AUNQUE EL ORIGINAL FUE SIEMPRE EL MÁS VISITADO. PORFIRIO DÍAZ Y SU ESPOSA IBAN A MENUDO A TOMARSE UN SUNDAE O A COMER UN BANANA SPLIT.

Frank Sanborn  
Frank Sanborn  
Frank Sanborn  
Frank Sanborn  
Frank Sanborn



# “FRANK SANBORN 1918-1946”

ADemás de los tres locales de la ciudad de México, abrieron una nueva tienda en Tampico, en el estado de Tamaulipas, el 23 de enero de 1913. Una ciudad portuñera muy importante en aquel momento, tanto por su comercio, como por la inmigración que atrajo. Walter fue quien se encargó de abrir ese local, con la mala suerte de contraer malaria durante su estancia, resultado de las condiciones de un clima tropical al cual no estaba acostumbrado. Llegó el año de 1910, y con él la revolución, Walter decidió poner tierra de por medio hasta que todo volviera a la normalidad, y se regresó a Los Ángeles con su esposa y su hijo de dos años. Aprovechaba ese tiempo para restablecerse por completo de la malaria, que tanto había minado su salud. Pero su hermano Frank ya tenía metida en los huesos la pasión por México, y decidió resistir, quedarse, salvar el negocio a como diera lugar. Fueron años difíciles para Frank, no sólo por la situación del país, sino también en lo personal. En 1911 su esposa decidió regresar a Estados Unidos con sus hijos, que ya eran adolescentes y necesitaban una escuela de mejor nivel para completar sus estudios, retomar raíces, pero, sobre todo, vivir en un ambiente más seguro.

# “ FRANK SANBORN 1918-1946 “

FRANK ESTUVÓ DE ACUERDO CON SU DEJÓ PARTIR, QUEDÁNDOSE COMPLETAMENTE SOLO. Y ESTA SEPARACIÓN LOS DEJARÍA INEVITABLEMENTE AL DIVORCIO EN 1915. FRANK SIGUIÓ RESISTIENDO EL POCO DINERO QUE GANABA LO CAMBIABA CADA SEMANA EN EL MONTE DE PIEDAD POR ORO, PIEDRAS PRECIOSAS O CUALQUIER OTRA COSA QUE NO ARRIESGARA SU GANANCIA ANTE LA INESTABILIDAD ECONÓMICA QUE SE ESTABA VIVIENDO. PARA 1914, FRANK TEMÍA QUE TODA LA INVERSIÓN HECHA POR ÉL Y SU HERMANO PUDIERA DESVANECERSE; ADEMÁS TENÍA DEUDAS POR CUBRIR EN ESTADOS UNIDOS. PERO SIEMPRE SE MANTUVÓ OPTIMISTA Y TRABAJANDO DE SOLA SOL. Y LA FELICIDAD EN LA VIDA DE FRANK PARECE COINCIDIR CON LA ESTABILIDAD EN SUS NEGOCIOS. A LOS POCOS MESES DE HABER REGRESADO A LA CIUDAD, PASEANDO POR LA CALLE MADERO OBSERVÓ EL ABANDONO EN EL CUÁL ESTABA LA CASA DE LOS AZULEJOS, Y SEDUCIDO POR SU HISTORIA Y ATRACTIVO, LE HIZÓ UNA OFERTA A PACO Y TURBIDE PARA ARRENDARLA. ÉSTE ACEPTÓ, Y A FRANK LE TOMÓ MÁS DE UN AÑO ADECUARLA PARA QUE FUNCIONARA COMO RESTAURANTE, DROGUERÍA, FARMACIA, FUENTE DE SODAS, TIENDA DE REGALOS Y OTROS PEQUEÑOS SERVICIOS. EN UN PRINCIPIO LA ASOCIACIÓN DE INGENIEROS Y ARQUITECTOS, Y ALGUNOS INTELIGENTES, PROTESTARON ANTE EL HECHO DE QUE UN EDIFICIO TAN IMPORTANTE FUERA SUFRIR ALGUNA ALTERACIÓN QUE DAÑARÁ SU HISTORIA.

# “ FRANK SANBORN 1918-1946 “

PERO EL ENCARGADO DEL PROYECTO EL INGENIERO INGLÉS ALBERT PEPPER RESPONDIÓ A LA ARQUITECTURA ORIGINAL, ADECUÁNDOLA PARA EL SERVICIO QUE SE QUERÍA DAR, Y DÁNDOLE UNA NUEVA VIDA. LOS TRES ESTABLECIMIENTOS ORIGINALES QUE TENÍAN EN EL CENTRO FUERON CERRADOS, PARA CONCENTRARLO TODO EN LOS AZULEJOS. UN CENTRO COMERCIAL, RESTAURANTE Y FUENTE DE SODAS, DENTRO DE UN MARCO REPETIBLE. LA PREINAGURACION DE LOS AZULEJOS COMO LA GRAN CASA MATRIZ DE LOS HERMANOS SANBORN, TUVO LUGAR LA NOCHE DEL SABADO 11 DE OCTUBRE DE 1919. YA QUE LA INAUGURACION OFICIAL SE REALIZO UNAS SEMANAS MAS TARDE, DIA EN QUE TODAS LAS GANANCIAS SE DONARON A LA CRUZ ROJA. INCLUYENDO LAS APUESTAS DE BRIDGE Y LAS DISTINTAS RIFAS. FRANK, CON UN SENTIDO PUBLICITARIO MUY CLARO, INVITÓ A LOS PERIODISTAS MAS IMPORTANTES DE LA CIUDAD Y A TODOS LOS CORRESPONSALES DEL EXTRANJERO, Y JUNTO CON STELLA Y SU HIJO MAX YOR FRANCIS, LES DIERON UN TRATO DE PRÍNCIPES, TAMBIEN INVITANDO A LAS FAMILIAS

MÁS SELECTAS. A EMPAJADORES, LOS EMPRESARIOS MÁS IMPORTANTES, ARTISTAS, DIPLOMÁTICOS Y EXTRANJEROS DISTINGUIDOS. NO HUBO NI UN SOLO PERIÓDICO, NI UNA SOLA REVISTA DE LA CAPITAL QUE NO LE DEDICARÁ UNA PÁGINA ENTERA. FUE EL EVENTO MÁS IMPORTANTE DEL AÑO. EL PAÍS, DESPUÉS DE UN DECENIO DE CAMBIOS PROFUNDOS, DE UNA AGITADA REVOLUCIÓN LLENA DE SOBRESALTOS, ASESINATOS Y CUARTELAZOS, SE AGERCABA A UN PERIODO MÁS ESTABLE Y A UN NUEVO MODO DE SER.

las ganancias a la Cruz Roja (Archivo Sanborns)

# FRANK SANCHEZ 1918-1946

DOS CAMBIOS IMPORTANTES SE REGISTRAN EN LOS AZULEJOS DURANTE ESTA TRANSICIÓN: EL TECHADO DEL PATIO CON VIDRIO EMPLOMADO COLOR ÁMBAR, EL MOSAICO DEL PISO QUE SUSTITUYÓ A LA CANTERA ORIGINAL Y EL MURAL DE LOS PAVORREALES EN EL COMEDOR PRINCIPAL. FRANK INVITÓ A UN ARTISTA ROMANO ASENTADO EN NUEVA YORK A PINTAR LAS PAREDES DEL PATIO CON EL TEMA QUE EL ELIGIERA. EL NOMBRE DEL PINTOR FUE LEAN PALCOLOGUE, Y DESGRACIADAMENTE NO CONOCEREMOS MÁS DE SU VIDA, NI DE SU ESTANCIA EN MÉXICO. PERO QUÉ ES DIFÍCIL IMAGINAR LA CASA DE LOS AZULEJOS SIN LA PRESENCIA DE ESE MURAL MODERNISTA, QUE A TANTOS PINTORES MEXICANOS SE HA QUERIDO ATRIBUIR, Y QUE SE PINTÓ EN EL AÑO DE 1918. EL MURAL ACOMPAÑA A DESDE ENTONCES A LA FUENTE Y SUS ESBELTAS COLUMNAS CHURRIGUERAS

El mural modernista de los pavorreales pintado en 1918 por el artista romano Jean Palcologue

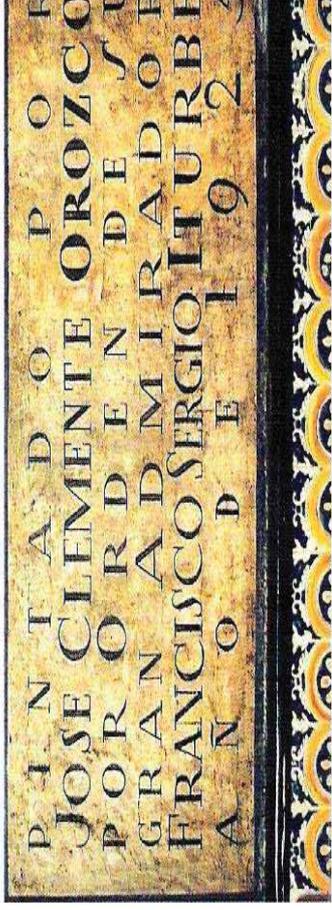
CASA DE CANTERA DEL SIGLO XVIII. Y A PARTIR DE ESE MOMENTO HA SIDO SIEMPRE EL COMEDOR PRINCIPAL. DONDE SE ENCUENTRAN SIEMPRE A LOS LADOS, FAVORITOS DE LOS PAVORREALES.

# “ MU

EN 1925 PACO  
UN MURAL EN  
ENDO ORZCO U  
MENTE CALCUL  
FRESCO DE LA  
CIPLINADOS CO  
CIÓN DE SEGUI  
PARISINAS. FIN  
EXPRESIÓN Y L  
UNO DE LOS GI  
HABÍA COMENZ  
“ AL DEJAR VA  
BAJANDO. SIQI  
NUESTROS MU  
ZOS “. FUE EN  
FRESCO DE LO  
LA ESCUELA IN  
1927 CUANDO F

# JOSÉ

E OROZCO QUE HICIERA  
FUVÓ DE ACUERDO. SI-  
AJAR, SU HIJO CLE-  
ESES TERMINAR EL  
UNA CAUSA Y TAN DIS-  
ROPIA Y SIN LA OBLIGA  
MITANDO LAS MODAS  
POSIBILIDAD DE UNA  
EMENTE OROZCO FUE  
ARTE AGUAS. EN 1922  
REPARATORIA, PERO  
POSIBLE SEGUIR TRA-  
R LOS ESTUDIANTES Y  
, PEDRADAS Y NAVAJA  
NVITÓ A HACER EL  
OZCO FUE INVITADO A  
NO SERIA SINO HASTA  
DRIA.



José Clemente Orozco de 49 años, retrato de Arnold Genthe tomado del libro de Alma Reed, publicado en Nueva York en 1932 (fot. Ricardo Pérez Escamilla)



# “ MURAL OMNICIENCIA DE JOSÉ CLEMENTE OROZCO “

EN OROZCO NO SOLO SU PINTURA ES PODEROSA, TAMBIÉN L Y SU CONSTANTE OPTIMISMO A PRUEBA DE TODO. CUANDO PERDIÓ SU MANO IZQUIERDA EN SUS AÑOS PREPARATORIOS, SE MANIFESTÓ TRANQUILIDAD QUE ESE HECHO LO HABÍA ALEJADO DEFINITIVAMENTE DE LA CARRERA DE ARQUITECTURA, PERMITIÉNDOLE HACER LO QUE SIEMPRE HABÍA QUERIDO: PINTAR. CUANDO UN PERIODISTA LE PREGUNTÓ SOBRE LA REVOLUCIÓN MEXICANA, EL SIMPLEMENTE RESPONDIÓ CON UNA SONRISA: “ FUE PARA MÍ EL MÁS ALEGRE Y DIVERTIDO DE LOS CINAVANTES “. Y EL MURAL OMNICIENCIA ES UN HECHO FELIZ PARA ÉL, EN EL CUAL USÓ PLASMAR LOS PRINCIPIOS Y EL PODER DE LA CIENCIA DIVINA. AUNQUE OROZCO ANTEPONÍA POR SISTEMA SU CONVICCIÓN PROFESIONAL A CUALQUIER OTRO FACTOR EXTRAESTRUCTURAL, NO POR ELLO DEJAMOS DE CONSIDERAR SUS CIRCUNSTANCIAS PERSONALES A LA HORA DE REALIZAR SU OBRA. Y ESTO SE VUELVE PARTICULARMENTE EVIDENTE CUANDO PINTA EL MURAL OMNICIENCIA EN LA CASA DE LOS MULEJOS. TENIENDO EN CUENTA LA RAZÓN PARA ESTAR SATISFECHO: HABÍA LOGRADO CONSTRUIR SU CASA Y HICIERA SU CASADO, EN NOVIEMBRE DE 1923, A LA EDAD DE 40 AÑOS, SU PRIMER ESTUDIO DE SU ESPOSA, SATISFACIENDO UN ANHELO LARGAMENTE ACUMULADO. SU PRIMER HIJO NACÍA EN SEPTIEMBRE DE 1924. AUN VIVÍA SU MADRE. OROZCO SE ABOCÓ A DECORAR EL CUBO DE LA ESCALERA: UN MURO DE APROXIMADAMENTE 8 X 5 METROS, A PARTIR DEL DISEÑO DE UNA COFINISA AL CENTRO, EL ESPACIO ARQUITECTÓNICO ESTÁ DIVIDIDO POR UNA COFINISA EN DOS SECCIONES. LA SUPERIOR, DE MENOR DIMENSIÓN, TIENE AL CENTRO UNA ELABORADA VENTANA.

No importan las equívocas de pensar en voz alta se dicen. Ser lo suficiente es la verdad sin importar a esperar a tener la uno mudo para sí.

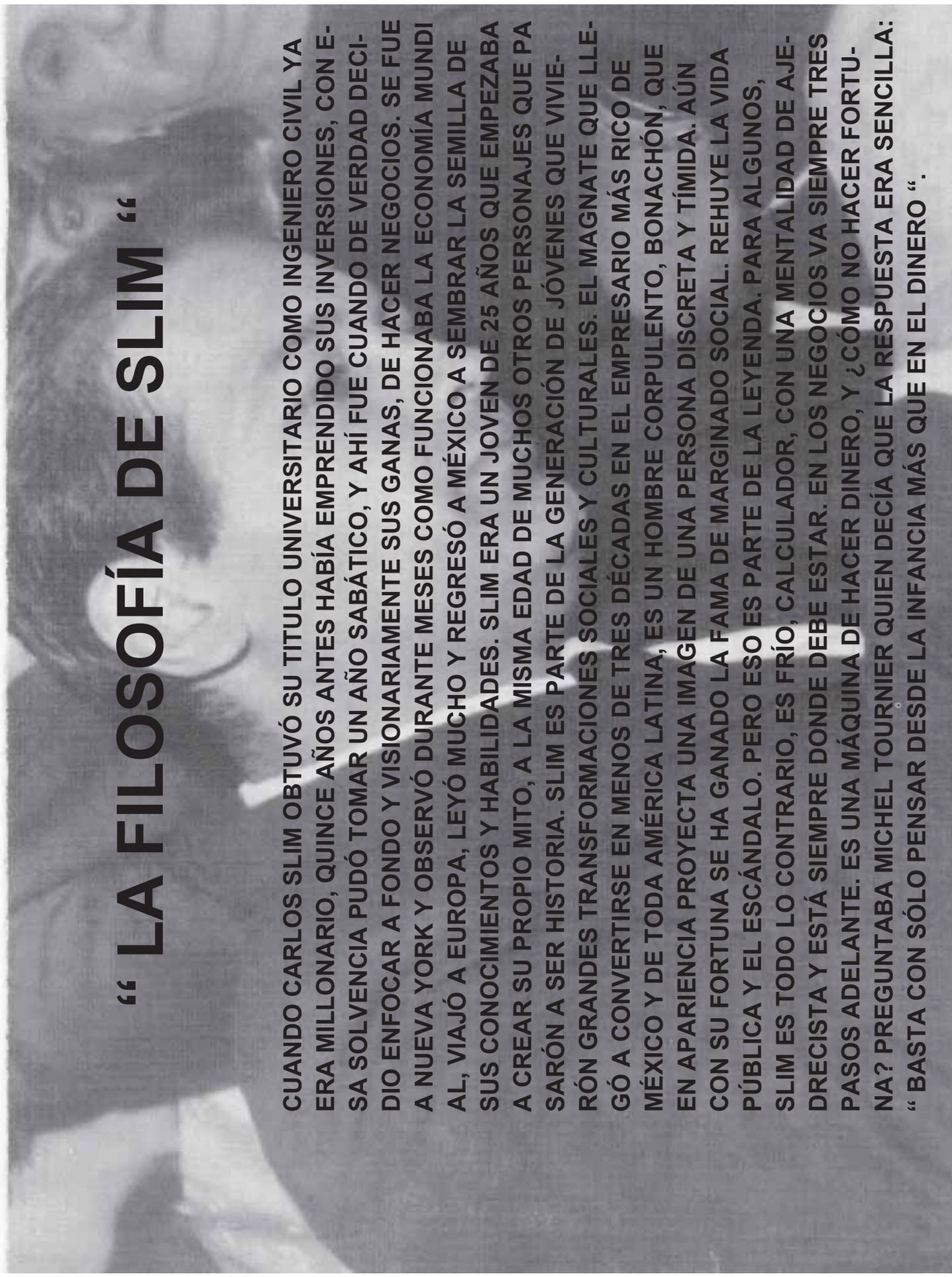
El mural en plena elaboración, col. Ricardo Pérez Escamilla) 1925 (cortesía Clemente Orozco V). Fundación José Clemente Orozco)

# “ MURAL OMNICIENCIA DE JOSÉ CLEMENTE OROZCO ”

EL TABLERO PRINCIPAL, EL INFERIOR RESULTABA EXCESIVAMENTE ELONGADO Y CARENTE DE UNA PROFUNDIDAD PARA UNA PERSPECTIVA VISUAL DE DE EL PRIMER TRAMO DE LA ESCALERA HASTA EL DESCANSO. ESTO ES, SOLAMENTE SE PODÍA CONTEMPLAR DE UN GOLPE DE VISTA DESDE EL SEGUNDO PISO. CON GRAN INGENIO Y MAESTRÍA DE OFICIO EL ARTISTA RESUELVE EL PROBLEMA ÓPTICO Y DEAMBULATORIO DISEÑANDO UNA COMPOSICIÓN CUADRADA QUE MITIGASE LA DESPROPORCIÓN TÉCNICA. ASENTANDO LAS FIGURAS SOBRE UNA BASE DE ROCAS Y ANADIENDO UNA LEYENDA CON EL NOMBRE DEL MURAL. POR CIERTO, FUE LA ÚNICA OCASIÓN EN QUE TITULARÁ UN FRESCO Y AÚN LO DEDICARA A PERSONA ALGUNAS SU PADRE IRENEO CURIOSAMENTE, EN ESTE CASO, COINCIDE LA EJECUCIÓN CON LA FORMA EN QUE DEBE OBSERVARSE EL FRESCO, ES DECIR, DE ARRIBA - ABAJO, CONTINUÁNDOSE SIGNIFICATIVAMENTE LA DECORACIÓN ENTRE AMBAS SECCIONES E INTEGRANDO LA CORNISA. LA PROFUSIÓN DE MANOS QUE EXHIBE ESTA PINTURA ADQUIERE UNA DIMENSIÓN SIMBÓLICA ESENCIAL PARA SU APREHENSIÓN.

oceto para el mural *Omniciencia*,  
ortésia Clemente Orozco Valladret, Fundación José Clemente Orozco)

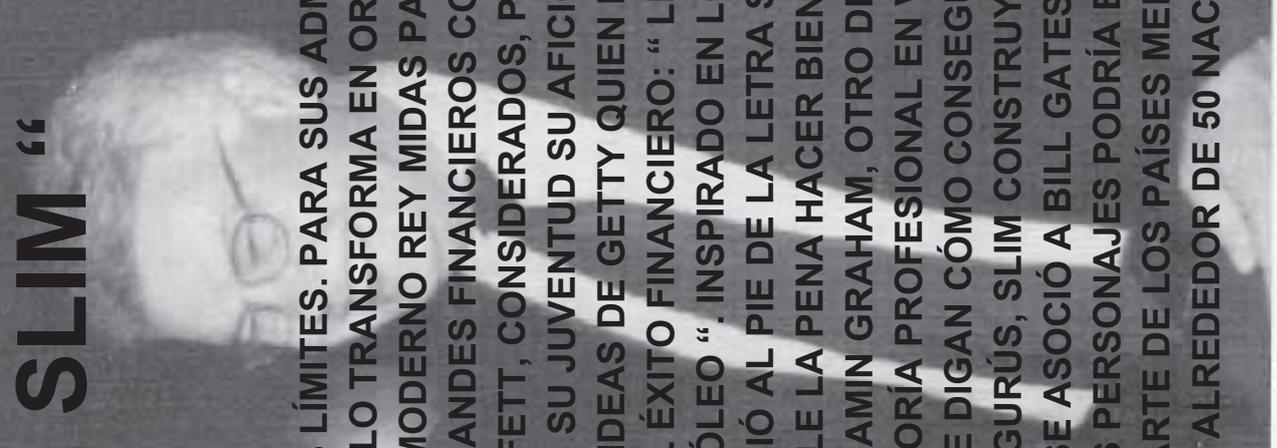




# “ LA FILOSOFÍA DE SLIM “

CUANDO CARLOS SLIM OBTUVÓ SU TÍTULO UNIVERSITARIO COMO INGENIERO CIVIL YA ERA MILLONARIO, QUINCE AÑOS ANTES HABÍA EMPRENDIDO SUS INVERSIONES, CON ESA SOLVENCIA PUDÓ TOMAR UN AÑO SABÁTICO, Y AHÍ FUE CUANDO DE VERDAD DECIDIÓ ENFOCAR A FONDO Y VISIONARIAMENTE SUS GANAS, DE HACER NEGOCIOS. SE FUE A NUEVA YORK Y OBSERVÓ DURANTE MESES COMO FUNCIONABA LA ECONOMÍA MUNDIAL, VIAJÓ A EUROPA, LEYÓ MUCHO Y REGRESÓ A MÉXICO A SEMBRAR LA SEMILLA DE SUS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES. SLIM ERA UN JOVEN DE 25 AÑOS QUE EMPEZABA A CREAR SU PROPIO MITO, A LA MISMA EDAD DE MUCHOS OTROS PERSONAJES QUE PASARÓN A SER HISTORIA. SLIM ES PARTE DE LA GENERACIÓN DE JÓVENES QUE VIVIERÓN GRANDES TRANSFORMACIONES SOCIALES Y CULTURALES. EL MAGNATE QUE LLEGÓ A CONVERTIRSE EN MENOS DE TRES DÉCADAS EN EL EMPRESARIO MÁS RICO DE MÉXICO Y DE TODA AMÉRICA LATINA, ES UN HOMBRE CORPULENTO, BONACHÓN, QUE EN APARIENCIA PROYECTA UNA IMAGEN DE UNA PERSONA DISCRETA Y TÍMIDA. AÚN CON SU FORTUNA SE HA GANADO LA FAMA DE MARGINADO SOCIAL. REHUYE LA VIDA PÚBLICA Y EL ESCÁNDALO. PERO ESO ES PARTE DE LA LEYENDA. PARA ALGUNOS, SLIM ES TODO LO CONTRARIO, ES FRÍO, CALCULADOR, CON UNA MENTALIDAD DE AJEDRECISTA Y ESTÁ SIEMPRE DONDE DEBE ESTAR. EN LOS NEGOCIOS VA SIEMPRE TRES PASOS ADELANTE. ES UNA MÁQUINA DE HACER DINERO, Y ¿CÓMO NO HACER FORTUNA? PREGUNTABA MICHEL TOURNIER QUIEN DECÍA QUE LA RESPUESTA ERA SENCILLA: “ BASTA CON SÓLO PENSAR DESDE LA INFANCIA MÁS QUE EN EL DINERO “ .

# “ LA FILOSOFÍA DE SLIM “



LA CONSTRUCCIÓN DE SU IMPERIO REBASA TODOS LOS LÍMITES. PARA SUS ADMIRADORES ES UN AUTÉNTICO GENIO QUE TODO LO QUE TOCA LO TRANSFORMA EN ORO. EL SECRETO PARA HACERSE ARCHIMILLONARIO DE ESTE MODERNO REY MIDAS PARTIÓ DE SU ADMIRACIÓN POR LA FILOSOFÍA DE ALGUNOS GRANDES FINANCIEROS COMO: JEAN PAUL GETTY, BENJAMIN GRAHAM Y WARREN BUFFETT, CONSIDERADOS, POR MUCHOS, COMO LOS MAESTROS DE LA ESPECULACIÓN. EN SU JUVENTUD SU AFICIÓN A LA LECTURA DE LA REVISTA PLAYBOY, LO NUTRIÓ DE LAS IDEAS DE GETTY QUIEN DECÍA QUE HABÍA UNA FÓRMULA SEGURA PARA ALCANZAR EL ÉXITO FINANCIERO: “ LEVANTARSE TEMPRANO, TRABAJAR DURO, Y EXTRAER PETRÓLEO “. INSPIRADO EN LOS PRINCIPIOS DE SUS IDEÓLOGOS DEL DINERO, SLIM SIGUIÓ AL PIE DE LA LETRA SUS POSTULADOS, COMO EL DE WARREN BUFFETT: “ NO VALE LA PENA HACER BIEN LO QUE, PARA EMPEZAR, NO VALE LA PENA HACER “. BENJAMIN GRAHAM, OTRO DE SUS MAESTROS, DECÍA QUE “ UN EMPRESARIO BUSCA ASESORÍA PROFESIONAL EN VARIAS FACETAS DE SU NEGOCIO, PERO JAMÁS ESPERA QUE LE DIGAN CÓMO CONSEGUIR BENEFICIOS “. ASÍ, RODEADO DE UN PEQUEÑO GRUPO DE GURÚS, SLIM CONSTRUYÓ SU IMPERIO Y EN SU AFÁN POR EXTENDER SUS DOMINIOS SE ASOCIÓ A BILL GATES, EL HOMBRE MÁS RICO DEL MUNDO. LA RIQUEZA DE AMBOS PERSONAJES PODRÍA EXCEDER EL PRODUCTO INTERNO BRUTO DE LA TERCERA PARTE DE LOS PAÍSES MENOS DESARROLLADOS EN EL MUNDO, ES DECIR, UN CONJUNTO ALREDEDOR DE 50 NACIONES.

# “ LA FILOSOFÍA DE SLIM “

EN MÉXICO, SÓLO UNA POSICIÓN DESPUÉS DE PEMEX, LA PARAESTATAL MÁS IMPORTANTE DEL PAÍS, LAS EMPRESAS DE SLIM REPORTAN ANUALMENTE ALREDEDOR DE 5 MIL MILLONES DE DÓLARES AL FISCO, LA MAYOR CANTIDAD DE IMPUESTOS GENERADOS POR SU RIQUEZA. EL IMPERIO DE SLIM SE EXTIENDE POR TODOS LOS CONTINENTES. TIENE INVERSIONES POR TODAS PARTES Y ES CONOCIDO POR COMPRAR BARATO. SE CONVIRTIÓ EN UNA CELEBRIDAD CUANDO LA REVISTA FORBES LO INCLUYÓ POR PRIMERA VEZ EN 1992 EN LALISTA DE LOS HOMBRES MÁS RICOS DEL PLANETA, CON UN CAPITAL DE 2,100 MILLONES DE DÓLARES. ANTES ERA CONOCIDO TAN SÓLO POR UN PEQUEÑO GRUPO DE CONTROLADORES DEL MERCADO BURSÁTIL. ÉSE ERA SU MUNDO

PEZÓ A FORJAR  
A LOS 50 AÑO  
MÉRICA LATINA  
OS NOVENTA  
SIM SIMPLEMENTE  
SEVERÓ EL  
SCUSIÓN S  
E EN EL HO  
SE REPI

AL DE LA FI  
E EN EL INVE  
ACUMULÓ S  
ER SIDO FA  
O OPORTUN  
SA IGLESIA  
UNA, I  
LAT

# “ LA FILOSOFÍA DE SLIM “

EL SECRETO DE SLIM ES MUY SENCILLO: ES ALÉRGICO A LA PUBLICIDAD Y LLEVA UNA VIDA FRUGAL QUE RAYA MÁS EN LA MODESTIA QUE EN LA SOBRIEDAD. SU EXISTENCIA GIRA ALREDEDOR DE LOS NEGOCIOS APARECE EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DEL PAÍS Y TIENE UNA FORMA PARCA DE CONCEBIRSE COMO EL GRAN GURÚ: “ NO PUEDO ESTAR EN TODAS PARTES. MI TRABAJO CONSISTE EN PENSAR “, AFIRMA CUANDO LE PREGUNTAN CUÁL ES EL SECRETO PARA LOS NEGOCIOS. SIN EMBARGO, TIENE UN ESTILO PROPIO PARA TRABAJAR: POR LAS MAÑANAS, ALEJADO DE LAS LLAMADAS, JUNTAS Y DISTRACCIONES DE RUTINA, SE DEDICA A ANALIZAR DOCUMENTOS PARA IRSE AL FONDO DE LOS ASUNTOS Y NO PERDERSE EN LOS DETALLES. EN LAS OFICINAS DE SU GRUPO EMPRESARIAL SE PUEDEN LEER LETREROS COLGADOS EN LA PARED CON LA SIGUIENTE LEYENDA:

TEN MUCHO CUIDADO CUANDO

LE PIDAS A ALGUIEN SU TIEMPO.

LE ESTÁS PIDIENDO LA VIDA,

PORQUE SU TIEMPO ES VIDA.

EN LOS NEGOCIOS, DESDE LA PERCEPCIÓN DE SLIM, EXISTEN TRES TIPOS DE PERSONALIDADES EN LAS EMPRESAS: PRIMERO, EL EMPRESARIO; SEGUNDO, EL EJECUTIVO Y TERCERO, EL INVERSIONISTA. LOS TRES, DICE, SUELEN COMPLEMENTARSE Y, A VECES, HASTA FUNDIRSE. EL PRIMERO ES EL QUE CONCIBE Y EMPRENDE, EL SEGUNDO ES EL QUE OPERA LAS EMPRESAS Y EL TERCERO EL QUE PONE LOS MEDIOS. SLIM SE DEFINE EMPRESARIO, PERO ACOTA: “ PODRÍAMOS DECIR QUE EXISTE UN CUARTO TIPO QUE ES EL POLÍTICO “.



# “ LA FILOSOFÍA DE SLIM “

EL EMPRESARIO TIENE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HACIÉNDOLA CADA VEZ MÁS EFICIENTE, MÁS COMPETITIVA, QUE REINVIERTA SUS UTILIDADES Y CAPACITE A SU PERSONAL QUE, BIEN REMUNERADO, MOTIVADO Y SATISFECHO DE SU RESPONSABILIDAD, HAGA SU MEJOR ESFUERZO. EN POCAS PALABRAS, A FINAL DE CUENTAS, EL EMPRESARIO ES SÓLO UN ADMINISTRADOR TEMPORAL DE LA RIQUEZA SOCIAL. SÓLO LA CALIDAD, LA PRODUCTIVIDAD, LA EFICIENCIA Y LA OPTIMIZACIÓN DE NUESTROS RECURSOS NOS PUEDEN PERMITIR COMPETIR CON ÉXITO EN LA APERTURA. CON ÉXITO, EL LIBRE MERCADO GENERA MÁS EMPLEO BIEN REMUNERADO, MEJORES Y MÁS BARATOS PRODUCTOS Y MAYOR RIQUEZA DE LASOCIEDAD. PERO SÓLO LA ACCIÓN GUBERNAMENTAL, POR LA VÍA FISCAL PUEDE BENEFICIAR A TODOS LOS MIEMBROS DE LA SOCIEDAD A TRÁVES DE LA INVERSIÓN PÚBLICA CON FINES ESENCIALMENTE REDISTRIBUTIVOS, PUES LA ECONOMÍA DE LIBRE MERCADO, POR SÍ SOLA, NO ES SUFICIENTE PARA TERMINAR CON LOS REZAGOS ANCESTRALES. AUNQUE SLIM ES UNO DE LOS CIENTOS DE HOMBRES MÁS INFLUYENTES DEL MUNDO, SE HA DEFINIDO COMO UNA PERSONA SOBRIA PARA VIVIR. “ DIRÍA QUE SOY SOBRIO Y MIS HIJOS TAMBIÉN. POR GUSTO, POR CONVICCIÓN, NO POR DISCIPLINA “. EL ÉXITO NO ES HACER BIEN O MUY BIEN LAS COSAS Y TENER EL RECONOCIMIENTO DE LOS DEMÁS. NO ES UNA OPINIÓN EXTERIOR, ES UN ESTADO INTERIOR. ES LA ARMONÍA DEL ALMA Y DE SUS EMOCIONES, QUE NECESITA DEL AMOR, LA FAMILIA, LA AMISTAD, LA AUTENTICIDAD Y LA INTEGRIDAD.

# “ LA FILOSOFÍA DE SLIM “

EL SER TAN DESTACADO COMO USTEDES SIGNIFICA, UN PRIVILEGIO, PERO ENTRAÑA TAMBIÉN MUCHOS RIESGOS QUE PUEDEN AFECTAR VALORES MUY SUPERIORES AL ÉXITO PROFESIONAL, ECONÓMICO, SOCIAL O POLÍTICO. LA FORTALEZA Y EL EQUILIBRIO EMOCIONAL ESTÁN EN LA VIDA INTERIOR, Y EN EVITAR AQUELLOS SENTIMIENTOS QUE CORROEN EL ALMA, LA ENVIDIA, LOS CELOS, LA SOBERBIA, LA LUJURIA, EL EGOÍSMO, LA VENGANZA, LA AVARICIA, LA PEREZA Y QUE SON VENENOS QUE SE INGIEREN POCO A POCO. CUANDO DEN, NO ESPEREN RECIBIR, “ QUEDA AROMA EN LA MANO QUE DA ROSAS “ , NO PERMITAN QUE SENTIMIENTOS Y OPINIONES NEGATIVAS, DOMINEN SU ÁNIMO EL DAÑO EMOCIONAL NO VIENE DE TERCEROS, SE FRAGUA Y SE DESARROLLA DENTRO DE NOSOTROS. NO CONFUNDAN LOS VALORES, NI MENOSPRECIEEN SUS PRINCIPIOS. EL CAMINO DE LA VIDA ES MUY LARGO, PERO SE TRANSITA MUY RÁPIDO. VIVAN EL PRESENTE INTENSA Y PLENAMENTE, QUE EL PASADO NO SEA UN LASTRE Y EL FUTURO SEA UN ESTÍMULO. CADA QUIEN FORJA SU DESTINO Y PUEDE INFLUIR SOBRE SU REALIDAD, PERO NO LA IGNOREN. LO QUE MÁS VALE EN LA VIDA NO CUESTA Y CUESTA MUCHO: EL AMOR, LA AMISTAD, LA NATURALEZA Y LO QUE SOBRE ELLA HA LOGRADO EL HOMBRE DE FORMAS, COLORES, SONIDOS, OLORES, QUE PERCIBIMOS CON NUESTROS SENTIDOS, PERO SÓLO SI LOS TENEMOS DESPIERTOS. EL TRABAJO BIEN HECHO NO ES SÓLO UNA RESPONSABILIDAD CON LA SOCIEDAD, ES TAMBIÉN UNA NECESIDAD EMOCIONAL.

JOSÉ MARTÍNEZ

# “ LA FILOSOFÍA DE SHIM ”

VIVAN SIN MIEDOS Y SIN CULPAS; LOS MIEDOS SON LOS PEORES SENTIMIENTOS DEL HOMBRE, LO DEBILITAN, INHIBEN SU ACCIÓN Y LO DEPRIMEN. LAS CULPAS SON UN LASTRE ENORME EN NUESTRO PENSAR, AL ACTUAR Y EN LA MANEJA DEL DÍA DEL PRESENTE Y OBSTRUYEN EL FUTURO. PARA COMBATIRLOS SEAMOS SENSIBLES Y SÉPTIMOS COMO SOMOS, NUESTRAS REALIDADES, NUESTROS PROBLEMAS Y NUESTROS PROBLEMAS AL ENFRENTARLOS DESAPARECEN, ASÍ LOS PROBLEMAS DEBEN HACERNOS MÁS FUERTES, DE LOS FRACASOS APRENDER Y HACER DE LOS ÉXITOS ESTÍMULOS CALLADOS. ACTÚEN SIEMPRE COMO LES DICTE SU CONCIENCIA PUES A ÉSTA NUNCA SE LE ENGAÑA, ASÍ LOS MIEDOS Y LAS CULPAS SERÁN MÍNIMAS. NO SE ENCIERREN, NI ARRUIÑEN SU VIDA, VÍVANLA CON LA INTELIGENCIA, EL ALMA Y LOS SENTIDOS DESPIERTOS Y ALERTA; DEBEMOS CONOCER SUS MANIFESTACIONES Y EDUCAMOS PARA APRECIARLAS Y DISFRUTARLAS. AL FINAL NOS VAMOS SIN NADA, SÓLO DEJAMOS NUESTRAS OBRAS, FAMILIA, AMIGOS, Y QUIZÁ LA INFLUENCIA, POR LAS IDEAS QUE EN ELLOS HAYAMOS DEJADO.

NO TIENE SASTRE NI PREFERENCIA POR LOS TRAJES DE FIRMA, TRABAJA EN MANGAS DE CAMISA, NO LLEVA MANCUERNILLAS, NO USA JOYAS OSTENTOSAS Y VISTE HABITUALMENTE ROPA DE SUS PROPIOS NEGOCIOS COMO SEARS. ES LA ANTÍTESIS DE LOS MAGNATES QUE POSAN PARA LAS REVISTAS EN EL JET SET, Y POR SI ESO FUERA POCO, NO TIENE AVIÓN PARTICULAR, NI HELICÓPTERO, INCLUSO PERSONALMENTE LLEVA SU AGENDA, PORQUE ASEGURA QUE ES EL DUEÑO DE SU TIEMPO, SU CALENDARIO, ADU-

Carlos Shim  
Retrato

OCEANO

# “ HERMANOS SANBORN 1946-1978 “



FRANK Y STELLA COMPRARON UNA CASA EN LA COLONIA JUÁREZ, EN LA CALLE DE VERSALLES No. 115 QUE ORIGINALMENTE SE HABÍA CONSTRUIDO PARA LA EMBAJADA DE FRANCIA A MEDIADOS DEL SIGLO XIX, AUNQUE NUNCA LLEGARON A OCUPARLA. UNA MANSIÓN PORFIRIANA QUE ARREGLARON CON UNA IMPORTANTE COLECCIÓN DE ARTE Y OBJETOS VALIOSOS DE PLATA, KILIMS, MARROQUÍES Y PORCELANA CHINA. UNA CASA QUE NECESITO DE OCHO PERSONAS TRABAJANDO TIEMPO COMPLETO PARA QUE FUNCIONARA CORRECTAMENTE. ES VERDAD QUE EL MATRIMONIO SANBORN LE GUSTABA LA BUENA VIDA Y SABÍAN COMO VIVIRLA, PERO SIEMPRE COMPARTIERÓN SU ABUNDANCIA, SUS GUSTOS Y SU CULTURA. LAS COMIDAS Y CENAS EN VERSALLES 115 ERAN FAMOSAS POR LA BUENA COCINA DE STELLA Y EL INCREÍBLE ANFITRIÓN QUE ERA FRANK PERO TAMBIÉN FUE UNA CASA FAMILIAR DE PIERTAS ABIERTAS PARA

La familia Sanborn en Versalles 115 en junio de 1948, de izquierda a derecha: William E. Walkup, Dorothy Sanborn Walkup, Donald A. Sanborn, Virginia Baxter Sanborn, Jack H. Sanborn, Stella y Frank Sanborn, Lillian W. Sanborn, John H. Sanborn, Helen D. Sanborn, Frank D. Sanborn, el niño Frank A. Sanborn, le sigue William Sanborn Walkup Francis H. Sanborn, Marilee Sanborn y la niña Marion Elena Walkup (col. Donald Sanborn)

**Interior de la casa de Frank y Stella Sanborn en la calle de Versalles 115 en los años treinta (col. Donald Sanborn)**

# “HERMANOS SANBORN 1946-1978”

PARA MANTENER EL CONTROL DE LA CALIDAD, FRANK SANBORN DECIDIÓ QUE TODO AQUELLO QUE LA EMPRESA PUDIERA FABRICAR, LO HARÍAN ELLOS MISMOS PARA OFRECER LOS MEJORES PRODUCTOS Y LOS MÁS FRESCOS. YA TENÍAN LA EXPERIENCIA DE PRODUCIR SU PROPIA LECHE PARA LA FUENTE DE SODAS. ¿POR QUÉ NO TODO LO DEBÍAN HACER EN UN PRINCIPIO LA AZOTEA DE LA CASA DE LOS AZULEJOS SIRVIÓ PARA DAR CABIDA A LA COCINA PRINCIPAL, LA LAVANDERÍA, EL CUARTO PARA TOSTAR CAFÉ, O-TRO PARA HACER HELADOS Y JARABES, LA CARPENTERÍA Y LOS ARMARIOS PARA EMPLEADOS. PERO AL POCO TIEMPO RESULTÓ INSUFICIENTE, Y PARA 1923 YA HABÍAN RENTADO UN ALMACÉN DOS VECES MÁS GRANDE QUE LA PROPIA CASA EN LA CALLE ALDAMA No. 81 QUE SIRVIÓ COMO BODEGA Y PARA FABRICAR LOS DEMÁS PRODUCTOS EN ALDAMA NACIÓ EL AGUA DE COLONIA SANBORNS EL 1 DE JULIO DE 1927 CON SU AROMA DE NARANJO QUE HOY SE VENDE EN TODAS LAS FARMACIAS Y SUPERMERCADOS DE LA REPÚBLICA, PREFERENTE DE LOS BRUJOS DE MATEO PARA SUS LIMPIAS Y QUE EN ACAPULCO LA RECOMENDAN COMO REPELENTE PARA LOS MOSQUITOS. EN ALDAMA NACIÓ LA CREMA TEATRICAL CON AROMA DE ROSAS EL 18 DE FEBRERO DE 1928, LA CUÁL SILVIA PINAL ANUNCIÓ POR MUCHOS AÑOS, LA MEJOR SU APTO CONTENIDO DE CERA DE ABEJA, PARAFINA CHINA, ACEITE Y LANOLINA, LAS MAMÁS DICEN QUE ES IDEAL PARA LAS ARRUGAS. SANBORNS PRODUCE HOY DÍA 35,000 LITROS MENSUALES DE LOCIÓN DE NARANJO Y 80 TONELADAS DE CREMA TEATRICAL.

La primera fábrica de helados de Sanborns estuvo en la casa de los azulejos que hoy está en el centro de la ciudad de Acapulco (cortesía Teófilo Vega)

# “ HERMANOS SANBORN 1946-1978 “

EDANIK CAMB... PANICADO DE LA VA...



CA HISTORIA DEL AMOR IMPOSIBLE CO...



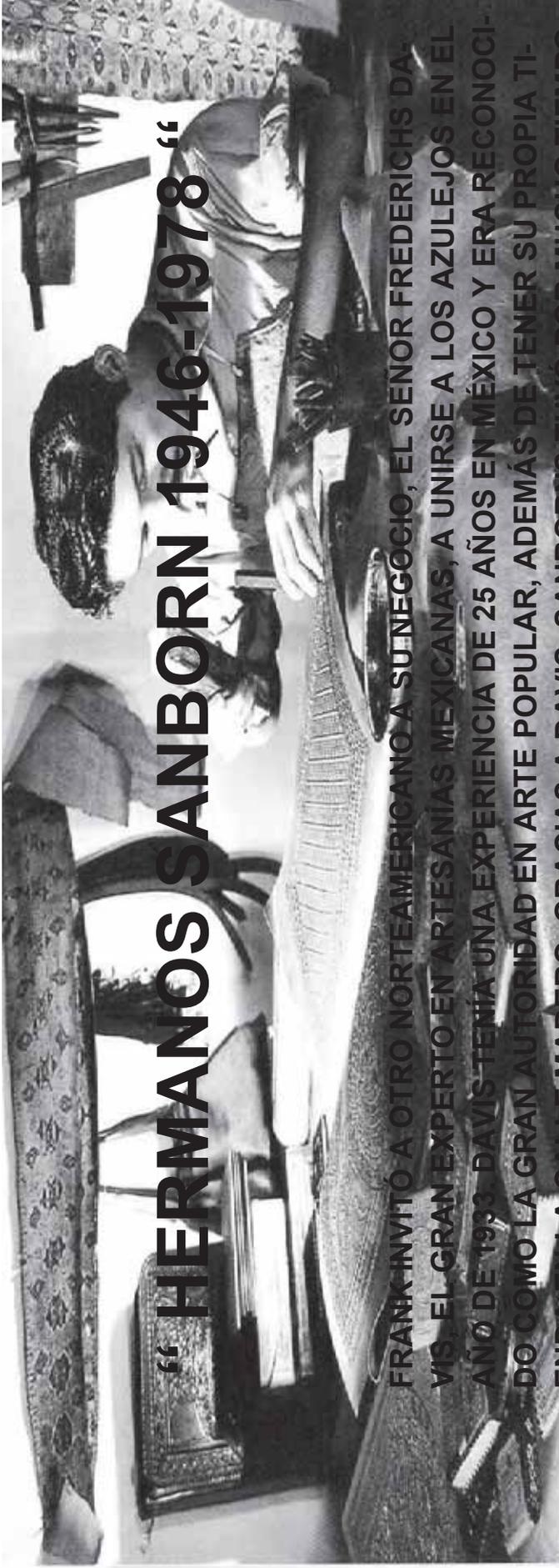
... QUE SE HICIERA VEZ EL DESTAJIRAN



INCOMPRENSIÓN DEL



PERADA POR NINGUN OTRO ESTABLECIMIENTO EN EL PAIS.



# “ HERMANOS SANBORN 1946-1978 “

FRANK INVITÓ A OTRO NORTEAMERICANO A SU NEGOCIO, EL SEÑOR FREDERICH DAVIS, EL GRAN EXPERTO EN ARTESANÍAS MEXICANAS, A UNIRSE A LOS AZULEJOS EN EL AÑO DE 1933. DAVIS TENÍA UNA EXPERIENCIA DE 25 AÑOS EN MÉXICO Y ERA RECONOCIDO COMO LA GRAN AUTORIDAD EN ARTE POPULAR, ADEMÁS DE TENER SU PROPIA TIENDA EN LA CALLE MADERO. GRACIAS A DAVIS, SANBORNS TUVO POR MUCHO TIEMPO

LA MEJOR OFERTA DE ARTESANÍAS CON SU PROPIA MANO DE OBRA: SARAPES DE SALTILLO, LACAS DE TONALÁ, BARRO DE OAXACA, MANTAS FINÍSIMAS, VESTIDOS DE CHINA POBLANA, SOMBREROS Y REBOZOS. Y TODO ELLO INSPIRÓ EL TRADICIONAL UNIFORME DE LAS MESERAS DE SANBORNS QUE CONOCEMOS HOY DÍA. FRANK SANBORN, SIEMPRE A LA VANGUARDIA Y SIEMPRE ATENTO AL TERMÓMETRO NACIONAL, ADEMÁS DE SUMARSE A LA DIFUSIÓN DEL ARTE POPULAR, PUBLIGÓ DURANTE MUCHOS AÑOS UNA GUÍA TURÍSTICA CON RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS, QUE SE VOLVIÓ LA MÁS EXACTA PARA RECORRER LOS SITIOS PREDILECTOS DE LOS EXTRANJEROS: BELLAS ARTES, CHAPULTEPEC, XOCHIMILCO, CUERNAVACA, TAXCO, TEOTIHUACÁN, TEPOTZOTLÁN, CHOLULA. “ MEET ME IN SANBORNS “ ERA EL SLOGAN O “ IN A CITY FAMOUS FOR HIS HOSPITALITY, SANBORNS IS AMONG FINEST “. LOS MENUS ERAN BILINGÜES Y ALGUNOS DE LOS EMPLEADOS RESPONSABLES DE LOS DEPARTAMENTOS PRINCIPALES TAMBIÉN ERAN ESTADOUNIDENSES, POR LO QUE NO EXISTÍA OTRO SITIO EN EL CUAL LOS EXTRANJEROS SE SENTIRÁN MÁS A SUS ANCHAS Y BIEN ATENDIDOS.



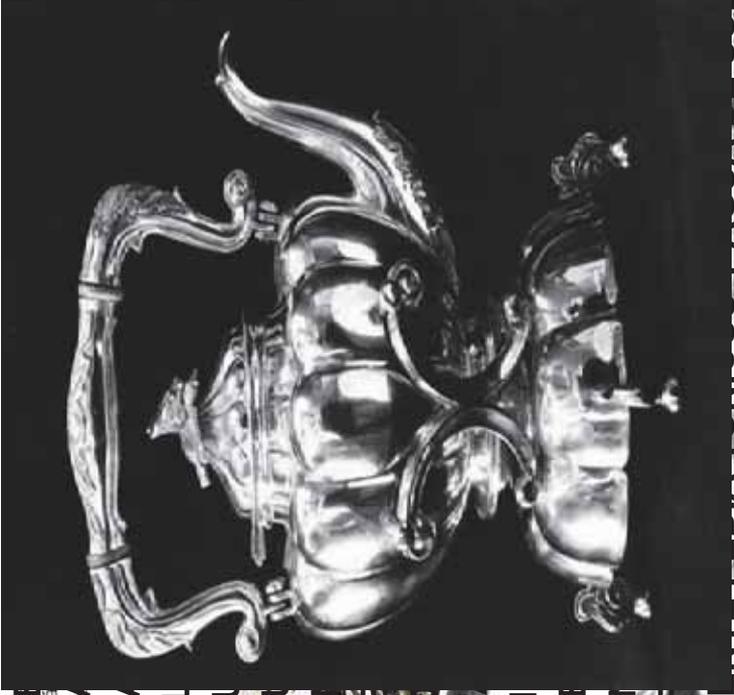


# HERMANOS SANBORN

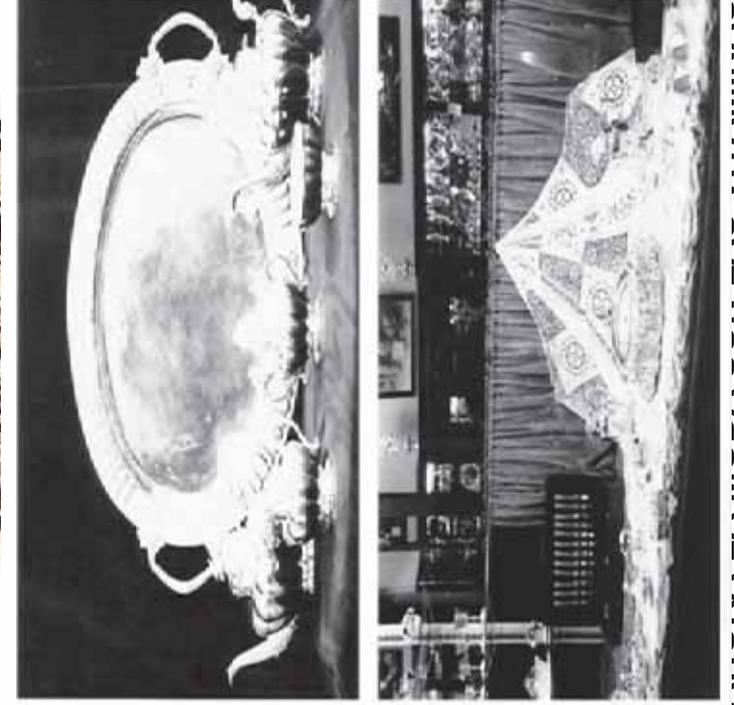
1946-1978

La plata mexicana más fina...  
**SANBORN HNOS. S.A.** AV. MADERO 4

ADemás DEL DEPARTAMENTO DE PLATA MEXICANA "COMO ELLOS LO LLAMABAN, FRANK INCORPORÓ TAMBIEN UN GRUPO DE ARTESANOS PARA HACER PLATES DE PLATA CON DISEÑOS ORIGINALES Y EXCLUSIVOS, CONTANDO A SU VEZ CON UNA GRAN DEMANDA



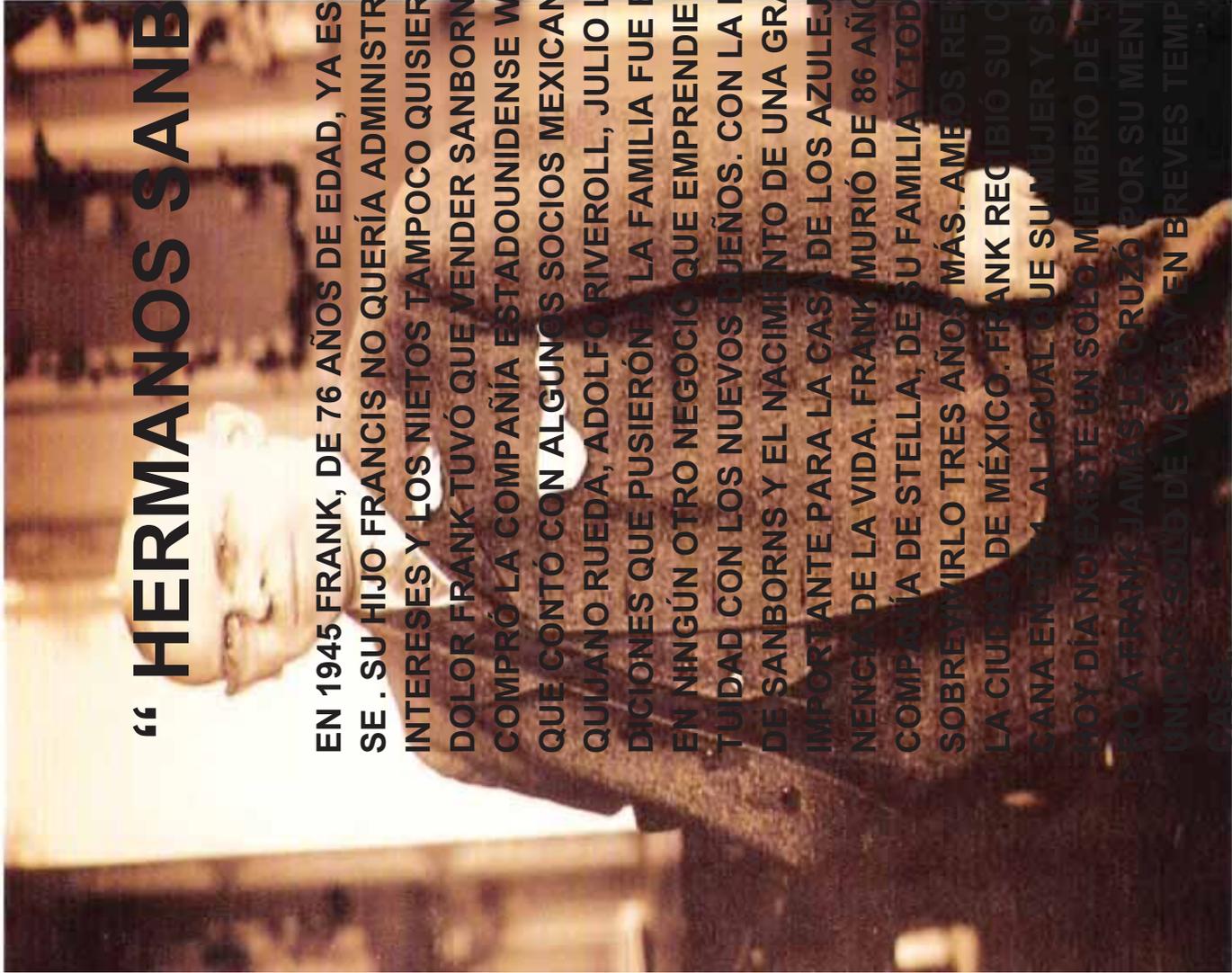
La señorita Blanca... que trabajó por más de 10 años en el departamento de...



DOSE AMERI- RA- Ó A TAL E. LO A SU EGAN- (ICANA, RN HER R EN LA DE HA- RÓ A MÁS DE PIO LA " Y EN

EL ÁREA DE RESTAURANTE Y FUENTE DE SODAS SE ATENDÍA A MÁS DE 370 PERSONAS POR DÍA. CADA AÑO GIRCULABAN POR LOS AZULEJOS ALREDEDOR DE DOS MILLONES DE PERSONAS. Y SU NÓMINA DE EMPLEADOS ASCENDÍA A 400.

Revista Mexican Life, enero de 1940 (col. Ricardo Pérez Escamilla)



# Walgreen Buying Mexico's Sanborn's

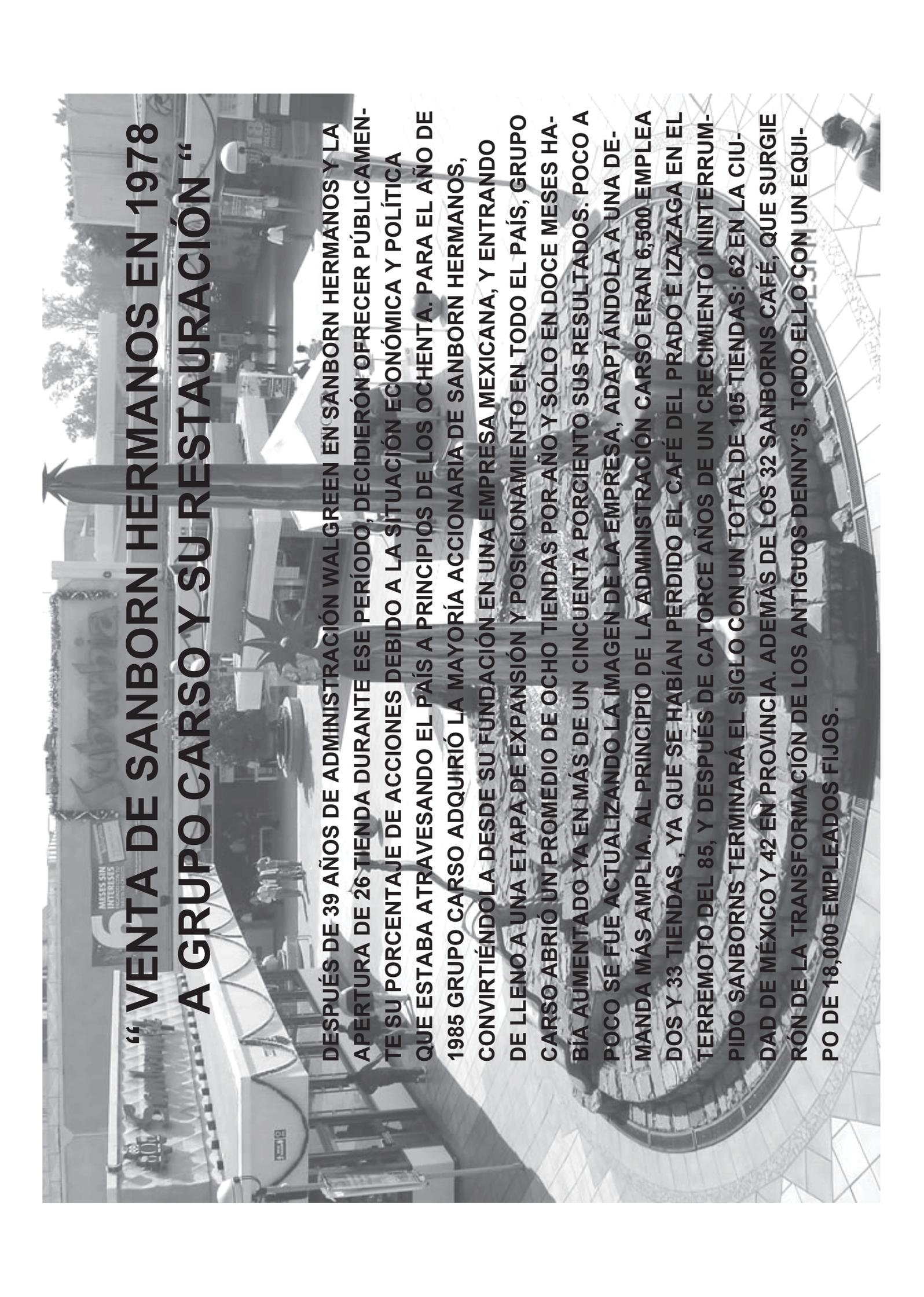
MEXICO CITY, May 24.—The

## “HERMANOS SANBORN 1946-1978”

EN 1945 FRANK, DE 76 AÑOS DE EDAD, YA ESTABA CANSADO Y CON ANIMO DE RETIRAR SE. SU HIJO FRANCIS NO QUERÍA ADMINISTRAR SOLO EL NEGOCIO. JACK Y ENRIQUE OTROS INTERESES Y LOS NIETOS TAMPOCO QUISIERÓN HACERSE RESPONSABLES. CON UN GRAN DOLOR FRANK TUVÓ QUE VENDER SANBORNS HERMANOS EN 1946. ESE MISMO AÑO LO COMPRÓ LA COMPAÑÍA ESTADOUNIDENSE WALGREEN DRUG COMPANY DE CHICAGO,

QUE CONTÓ CON ALGUNOS SOCIOS MEXICANOS COMO CARLOS TROUJET, ALEJANDRO QUIJANO RUEDA, ADOLFO RIVEROLL, JULIO LACAUD Y FRANZ MAYER. UNA DE LAS CONDICIONES QUE PUSIERÓN A LA FAMILIA FUE EL NO USAR EL NOMBRE DE “SANBORNS” EN NINGÚN OTRO NEGOCIO QUE EMPRENDIERÁN, QUEDANDO EN EXCLUSIVA Y A PERPETUIDAD CON LOS NUEVOS DUEÑOS. CON LA PARTIDA DE FRANK SE CIERRA UNA ÉPOCA DE SANBORNS Y EL NACIMIENTO DE UNA GRAN LENDA. TAMBIÉN TERMINA UN CICLO IMPORTANTE PARA LA CASA DE LOS AZULEJOS. NADA NI NADIE ESCAPA A LA IMPERMANENCIA DE LA VIDA. FRANK MURIÓ DE 86 AÑOS DE UNA CONGESTIÓN PULMONAR EN LA COMPAÑÍA DE STELLA, DE SU FAMILIA Y TODOS SUS AMIGOS Y SU ESPOSA SÓLO PUDO SOBREVIVIRLO TRES AÑOS MÁS. AMBOS REPOSAN EN EL CEMENTERIO AMERICANO DE LA CIUDAD DE MÉXICO. FRANK RECIBIÓ SU CENA EN 1974. AL IGUAL QUE SU MUJER Y SUS HIJOS QUE PERMANECIERÓN EN MÉXICO HOY DÍA NO EXISTE UN SOLO MIEMBRO DE LA FAMILIA SANBORN EN NUESTRO PAÍS. PERÓ A FRANK JAMÁS LE CRUZÓ POR SU MENTE LA IDEA DE REGRESAR A LOS ESTADOS UNIDOS. SÓLO DE VISITAY EN BREVES TEMPORADAS. MÉXICO ERA, SIMPLEMENTE, SU CASA.

Copyright, 1946, New York Times



# “VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN”

DESPUÉS DE 39 AÑOS DE ADMINISTRACIÓN WALGREEN EN SANBORN HERMANOS Y LA APERTURA DE 26 TIENDA DURANTE ESE PERÍODO, DECIDIERÓN OFRECER PÚBLICAMENTE SU PORCENTAJE DE ACCIONES DEBIDO A LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y POLÍTICA QUE ESTABA ATRAVESANDO EL PAÍS A PRINCIPIOS DE LOS OCHENTA. PARA EL AÑO DE 1985 GRUPO CARSO ADQUIRIÓ LA MAYORÍA ACCIONARIA DE SANBORN HERMANOS, CONVIRTIÉNDOLA DESDE SU FUNDACIÓN EN UNA EMPRESA MEXICANA, Y ENTRANDO DE LLENO A UNA ETAPA DE EXPANSIÓN Y POSICIONAMIENTO EN TODO EL PAÍS, GRUPO CARSO ABRIÓ UN PROMEDIO DE OCHO TIENDAS POR AÑO Y SÓLO EN DOCE MESES HABÍA AUMENTADO YA EN MÁS DE UN CINCUENTA PORCIENTO SUS RESULTADOS. POCO A POCO SE FUE ACTUALIZANDO LA IMAGEN DE LA EMPRESA, ADAPTÁNDOLA A UNA DEMANDA MÁS AMPLIA. AL PRINCIPIO DE LA ADMINISTRACIÓN CARSO ERAN 6,500 EMPLEADOS Y 33 TIENDAS, YA QUE SE HABÍAN PERDIDO EL CAFÉ DEL PRADO E IZAZAGA EN EL TERREMOTO DEL 85, Y DESPUÉS DE CATORCE AÑOS DE UN CRECIMIENTO ININTERRUMPIDO SANBORNS TERMINARÁ EL SIGLO CON UN TOTAL DE 105 TIENDAS: 62 EN LA CIUDAD DE MÉXICO Y 42 EN PROVINCIA. ADEMÁS DE LOS 32 SANBORNS CAFÉ, QUE SURGIERÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DE LOS ANTIGUOS DENNY'S, TODO ELLO CON UN EQUIPO DE 18,000 EMPLEADOS FIJOS.

# “ VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN “

PERO DENTRO DE ESTA NUEVA ETAPA DE SANBORNS, SE DIÓ TAMBIEN UN PARTEAGUAS EN LA HISTORIA DE LOS AZULEJOS, YA QUE AL POCO TIEMPO DE ADQUISICIÓN DE LA EMPRESA, GRUPO CARSO TOMÓ LA INICIATIVA DE RESTAURAR LA CASA, BUSCANDO RECUPERAR TODAS LAS ETAPAS HISTÓRICAS DEL PALACIO Y DARLE LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA RESCATAR SU ARQUITECTURA ORIGINAL. CABE ACLARAR QUE LA PREOCUPACIÓN DE SANBORNS POR PRESERVAR EDIFICIOS HISTÓRICOS O CASONAS ANTIGUAS ADAPTÁNDOLAS A NECESIDADES PRESENTES, SE HA EXTENDIDO A OTROS ESTADOS DE LA REPÚBLICA COMO ES EL CASO DE LA CASA DE PIEDRA EN CUERNAVACA, EL HOTEL FRANCIA EN AGUASCALIENTES, LA TIENDA DE MÉRIDA EN EL PASEO MONTEJO Y OTRAS DOS CASAS EN EL CENTRO HISTÓRICO: CASA BOKER Y LA CASA EN LA ESQUINA DE TACUBA Y EL EJE LÁZARO, QUE EN SIGLO XIX PERTENECIÓ AL ESCRITOR IGNACIO MANUEL ALTAMIRANO. EN 1999 SANBORNS DIÓ UN PASO MÁS AL FORMAR PARTE DE LA ALDEA GLOBAL OCUPANDO ALGUNAS PÁGINAS EN LA SUPERCARRETERA DE LA INFORMACIÓN, OFRECIENDO VENTAS Y SERVICIOS A TRAVÉS DE INTERNET. HOY, LA PALABRA SANBORNS Y LA IMAGEN DE LOS TRES TECOLOTES, A CASI UN SIGLO DE SU FUNDACIÓN, YA NO NECESITA DE MAYOR EXPLICACIÓN Y SU LOGOTIPO ES UNO DE LOS MÁS RECONOCIDOS POR CUALQUIER HABITANTE DE MÉXICO. FRANK SANBORN JAMÁS HUBIESE IMAGINADO QUE LAS FRASES “ NOS VEMOS EN SANBORNS “ O “ LO ENCUENTRAS EN SANBORNS “ SERÍAN REPETIDAS MÁS DE UNA VEZ EN LA VIDA DE MILLONES DE MEXICANOS.

# “ VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN “

EL 2 DE JUNIO DE 1978 SANBORNS COMPRÓ LA CASA DE LOS AZULEJOS A LA FAMILIA ITURBIDE. Y HABÍA QUE HACERLO, PORQUE LA CASA TIENE VIDA Y SANBORNS TIENE HISTORIA, FORMA Y COLORIDO, GRACIAS A LA RELACIÓN QUE INICIARÓN EN 1919. PODEMOS DECIR QUE YA ES UNA UNIÓN SIMBIÓTICA, QUE AMBAS SE NECESITAN, SE PER- TENECEN Y QUE NO PODEMOS IMAGINAR UNA SIN LA OTRA. SANBORNS HA MANTENIDO LA CASA LEJOS DE LO QUE HUBIESE SIDO UN FRÍO APARADOR DE MUSEO. Y EN CAM-

BIO SIGUE ACTIVA DE SOL A SOL PARTICIPANDO DE TODO MÉXICO. LA CASA DE LOS AZULEJOS LE HA DADO A SANBORNS UN MARCO IRREPETIBLE, LA NOSTALGIA, EL TIEMPO Y TODO UN CONCEPTO. PERO PARA PRINCIPIOS DE LOS AÑOS NOVENTA LA RENOVACIÓN DE LOS AZULEJOS ERA UNA TAREA URGENTE PARA SEGUIR RESISTIENDO EL PESO DE SU HISTORIA Y MOSTRARSE BELLA COMO SIEMPRE LO HA SIDO. ESTOICA, YA HABÍA TOLERADO ESAS FAMOSAS INUNDACIONES DEL CENTRO A LO LARGO DEL SIGLO, TAMBIÉN EL TERREMOTO DEL 57 Y DEL 85, LA CONSTRUCCIÓN DE LA TORRE LATINOAMERICANA Y EL EDIFICIO GUARDIOLA, ADAPTACIONES Y DISTINTAS INTERVENCIONES. EN LOS AÑOS DE 1956 Y 1968 TUVÓ DOS REESTRUCTURACIONES PARA MODIFICAR Y CORRREGIR ALGUNAS ÁREAS. Y EN EL MES DE NOVIEMBRE DE 1982, LAS OFICINAS QUE AÚN PERMANECÍAN EN SU SEGUNDO PISO FUERÓN REUBICADAS DEFINITIVAMENTE CON TODO EL CORPORATIVO DE SANBORNS A LA CALLE DE CALVARIO, EN TLALPAN.

# “ VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN “

Y FUE EN ABRIL DE 1994 CUANDO SE DECIDIÓ COMENZAR LA LABOR DE RESTAURACIÓN SIENDO LOS RESPONSABLES LOS ARQUITECTOS EDUARDO PERALTA Y FRANCISCO JAVIER MERINO, CON LA ASISTENCIA DE ANTONIO AGUILAR Y JAVIER RUÍZ, ENCARGANDO LA RESTAURACIÓN AL ARQUITECTO JAIME ORTIZ LAJOUS, JUNTO CON MÁS DE 200 OBREROS, CANTEROS, HERREROS, CARPINTEROS, ARTESANOS, CERAMISTAS Y VIDRIEROS. Y UN EQUIPO DE RESTAURADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE BELLAS ARTES QUE SE OCUPÓ DEL MURAL DE OROZCO, EN EL CUAL DESCUBRIERON LA DEDICATORIA QUE HACE EL PINTOR DE DICHA OBRA A SU PADRE. EL PRIMER CRITERIO FUE RECUPERAR TODAS LAS ETAPAS HISTÓRICAS DE LA CASA: EL SALÓN FRANCÉS, EL ART DÉCO, LOS BARANDALES, LA CANTERA, LOS AZULEJOS Y, POR SUPUESTO, RESTAURAR AMBOS MURALES. LA SECCIÓN DE INFLUENCIA FRANCESA, UBICADA EN LA ESQUINA DE 5 DE MAYO, SE HABÍA ALTERADO TOTALMENTE, QUEDABA SOLAMENTE UN DIEZ PORCIENTO DE LOS ELEMENTOS DEL PLAFÓN ORIGINAL, LA DECORACIÓN DE LOS MUROS HABÍA SIDO SERIAMENTE ALTERADA Y SÓLO QUEDABA UN 30 PORCIENTO DEL PISO DE PARQUET. SITUACIÓN PARECIDA SUCEDÍA EN LA SECCIÓN ART DÉCO SITUADA EN LA ESQUINA DEL CALLEJÓN DE LA CONDESA Y MADERO, POR SUERTE ENCONTRAMOS RESTOS DE LOS PLAFONES Y ANTIGUA DOCUMENTACIÓN GRÁFICA QUE NOS PERMITIÓ COMPRENDER EN TODA SU DIMENSIÓN ESTAS DOS IMPORTANTES ETAPAS. EL PATIO PRESENTABA PROBLEMAS DE LIMPIEZA Y CONSERVACIÓN DE CANTERÍA, AJUSTE, REPOSICIÓN. SE DEBÍAN CONSOLIDAR LOS BARANDALES. ERA NOTABLE LA ALTERACIÓN CROMÁTICA POR EL MATERIAL UTILIZADO EN LA CUBIERTA DE COLOR ÁMBAR, MUY DE MODA EN LOS TREINTA.

# “ VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN “

EL FRESCO DEL GENIAL MAESTRO OROZCO CLAMABA POR SU RESTAURACIÓN. HABÍA QUE CONSERVAR Y RESTAURAR LAS PINTURAS DE LOS MUROS DE LA PLANTA BAJA DE FACTURA RECIENTE, YA QUE FORMAN PARTE INTRÍNSECA DEL PATIO PRINCIPAL. LA GRANDIOSA VESCALERA Y SU ESPACIO MERECIAN UNA ACCIÓN DE RESTAURACIÓN MUY DELICADA, INTERVENIR EN LA ESCALERA REFORZANDO LA RAMPA Y RECUPERANDO EL DECORADO, POR LA ALTERACIÓN DEL PLAFÓN Y DECORACIÓN DEL CUBO DE LA ESCALERA, LIBERAR LA DECORACIÓN EJECUTADA EN ARGAMASA, RESTAURAR LOS ESPEJOS Y AZULEJOS FRANCESES DE PORCELANA UBICADOS EN LOS PLAFONES REALIZADOS EN EL PUERTO DE HAVRE. LA SECCIÓN DE SERVICIOS NECESITABA UNA IMPORTANTE REMODELACIÓN POR LA EXISTENCIA Y CONCENTRACIÓN DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN, CONGELACIÓN, PURIFICACIÓN DE AGUA, ETCÉTERA. LAS OBRAS SE INICIARON EN LAS FACHADAS CON LA REPOSICIÓN DE CANTERÍA EN CORNISAS Y REMATES A BASE DE PIEZAS COMPLETAS, LA LIMPIEZA, CONSOLIDACIÓN Y REPOSICIÓN DE AZULEJOS, LA CONSOLIDACIÓN Y REPOSICIÓN DE PIEZAS DE BARANDALES, EL TALLADO EN CANTERA DE LOS REMATES DE CORNISAS SIGUIENDO EL DISEÑO ORIGINAL, LA REPOSICIÓN DE LAS PIEZAS DE MAYÓLICA, RELLENAS AHORA CON RESINA DE POLURIETANO Y ALMA INTERNA DE ALUMINIO, LA REPOSICIÓN DE REMATES Y VOLUTAS DE ARGAMASA HECHAS CON CAL QUEMADA Y CON AGREGADOS DE BABA DE NOPAL, LA REPOSICIÓN TOTAL DE BALCONERÍA DE MADERA CON BASE EN EL DISEÑO ORIGINAL, INCLUYENDO LA COLOCACIÓN DE CRISTALES BISELADOS Y TRATADOS CON ÁCIDOS, CON UN DISEÑO SIMPLIFICADO E INSPIRADO EN LOS TRES CRISTALES FRANCESES DEL SIGLO XIX AÚN EXISTENTES.

El muro del patio principal del Hotel Sanborn, pintado por Orozco, en 1925 (col. Ricardo Pérez Escamilla del libro de Almira Itzcá, 1932) 1999

# VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARRSO Y SU RESTAURACIÓN

EN EL PATIO-INTERIOR SE PROCEDIÓ A LA LIMPIEZA Y REPOSICIÓN DE CANTERÍA CON GERPILOS DE RAÍZ (SHIL) Y TABÓN NEUTRO, SE SUSTITUYERÓN LOS ELEMENTOS DE LA CUBIERTA ELIMINANDO EL COLOR ÁMBAR, LOS LATERALES SE DECORARON CON UN DISEÑO MODERNO DISCRETO DE PEQUEÑOS RECTÁNGULOS, SE COLOCÓ UNA "VELARÍA" BLANCA DE ORIGEN ORIENTAL, QUE SE UTILIZAN EN SU MAYORÍA EN EL NORTE DE MEXICO, LOGRAN UNIFORMAR LA DISTRIBUCIÓN DE LA LUZ SOLAR Y ES FACILMENTE MOVIL Y AJUSTABLE PARA APROVECHAR LOS CAMBIOS Y LA INTENSIDAD DE LOS RAYOS

SOLARES EN LAS DIFERENTES ESTACIONES DEL AÑO. SE RECONSTRUYÓ LA FUENTE RECOBRANDO LA DECORACIÓN SUPERIOR, CONSERVANDO AL MÁXIMO LOS ELEMENTOS DE MÁRMOL LATERALES DE DIOSES DE DISEÑO ORIENTAL, CON SUS ALDABAS DONDE SE AMARRAN LOS CARALLOS, LA ESCALERA PRESENTA UNOS DE LOS TRABAJOS MÁS ÁRDUGOS DE RESTAURACIÓN Y AQUEL QUE LA BARRERA DEL AGUADO QUE SE ENVIENE CUBIERTA POR VARIAS CAPAS DE MARGA MASA YESO Y EN SU INTERIOR DIVEROS BOSQUES. DESPUES DE OCHO MESES DE TRABAJO CONSISTENTE CON UN EQUIPO DE DIEZ RESTAURADORES LOGRAMOS RECUPERAR SU DISEÑO ORIGINAL EN UN PERIODO DE TRABAJO CONBINACION DE RESELECCIÓN DE FLORES NOROCCIDENTALES, CON LA TÉCNICA PASTELERA Y LOS CLAVOS DE LAS FLORES RESELEADOS CON EL SIMILAR TAPAS DE TIBORES DE PORCELANA CHINA, LA CONJUNCIÓN DE MEXICO, ESPAÑA Y ORIENTE. SE RESCATARÓN LOS ÁNGELES UBICADOS EN LA PARTE SUPERIOR, MUESTRA DE LA RIQUEZA DE DECORACIÓN BARROCA DEL SIGLO XVIII. EL FRESCO DE OROZCO FUE CONSOLIDADO Y RESTAURADO POR TÉCNICOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE BELLAS ARTES.

# “ VENTA DE SANBORN HERMANOS EN 1978 A GRUPO CARSO Y SU RESTAURACIÓN “

FUE EXTRAORDINARIO PODER RECUPERAR LOS DISEÑOS ORIGINALES DE LOS SALONES ART DÉCO, TANTO EN MUROS Y PLAFONES, QUE HABÍAN SIDO SERIAMENTE AFECTADOS POR DIVERSAS INTERVENCIONES, COMO: INSTALACIÓN DE SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO Y PLAFONES MODERNOS CON LÁMPARAS DE NEÓN. SE LOGRÓ RESTAURAR LAS DOS COLUMNAS CON SU HERMOSO ENMARCAMIENTO. SE RECUPERÓ EL ESPACIO QUE SE ENCUENTRA EN PLANTA ALTA JUNTO A LA ESCALERA, LOS ARCOS HABÍAN SUFRIDO CORTES Y SEVERAS ALTERACIONES, Y ESTE NUEVO ESPACIO PERMITE UNA NOVEDOSA VISTA HACIA EL PATIO PRINCIPAL. SE RESTAURÓ EL ESPACIO DE LA FUENTE DE SODAS, CUYA ENTRADA SE ENCUENTRA POR 5 DE MAYO, SUSTITUYENDO EL MONTAJE Y CONSERVANDO SU DECORACIÓN ORIGINAL. LOS SERVICIOS SANITARIOS SE COLOCARON A LA ALTURA DEL DESCANSO DE LA ESCALERA. LA OBRA DE RESTAURACIÓN DE LA CASA DE LOS AZULEJOS SEDE DE SANBORNS ES UNO DE LOS EJEMPLOS MÁS COMPLEJOS Y SIGNIFICATIVOS DE UNA INTERVENCIÓN DE ESTA CALIDAD EN UN CENTRO HISTÓRICO. ES UN SITIO DE ENCUENTRO Y DE SANO ESPARCIMIENTO. LA CASA ES UNA DE LAS MÁS DIGNAS DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA GRAN CIUDAD DE MEXICO, POR OTRA PARTE ES UN MOTOR GENERADOR DE EMPLEO, TAN NECESARIO EN ESTAS ÉPOCAS DE VARIANTES ECONÓMICAS. EL ESPACIO URBANO TAMBIÉN RESULTÓ BENEFICIADO, YA QUE LA CALLE DE MADERO ES QUIZÁS LA MÁS IMPORTANTE DE ESTA ÁREA URBANA. NOS COMENTA EL ARQUITECTO JAIME ORTIZ LAJOUS QUE DESPUÉS DE INTERVENIR EN MÁS DE DOS MIL OBRAS DE RESTAURACIÓN, ÉSTA ES EN LA QUE HE APLICADO TODO MI INGENIO Y EXPERIENCIA.



# “ FILÁNTROPO Y MECENAS “

CASI NADIE SABE QUE CARLOS SLIM HELÚ NACIÓ RICO, SU PADRE TENÍA UN PRÓSPE- RO NEGOCIO CERCANO A PALACIO NACIONAL, Y EN OCASIONES COMPRABA VIEJOS CA- SERONES COLONIALES QUE VALÍAN MÁS POR SU TERRENO QUE POR SU ARQUITECTU- RA. CARLOS SLIM HELÚ ESTUDIÓ LA CARRERA DE INGENIERÍA CIVIL Y CON SU HEREN- CIA CONSTRUYÓ UN EDIFICIO DE VARIOS PISOS DONDE ÉL VIVIÓ EN UN DEPARTAMENTO CON SU MUJER Y SUS HIJOS. EXTRAORDINARIO FINANCIERO, EMPEZÓ A COMPRAR VARI- AS FÁBRICAS Y NEGOCIOS QUE ÉL HIZÓ PROSPERAR. ALGUNOS MEXICANOS CRITICAN SIN CONOCER EL SISTEMA DE TELÉFONOS DE MÉXICO. LA MODERNIZACIÓN DE LA EM- PRESA EXIGÍA EL CESE DE MUCHOS EMPLEADOS Y CARLOS SLIM HELÚ NO DESPIDIÓ A NADIE, SINO LOS EJERCITÓ CON EL FIN DE ENSEÑARLES LOS NUEVOS SISTEMAS QUE DEBÍAN IMPLANTARSE. NO TEMÉ A LA COMPETENCIA. ESTÁN YA AQUÍ LAS DOS EMPRE- SAS DE LARGA DISTANCIA MÁS IMPORTANTE DEL MUNDO: ATT Y MCI, ESTA ÚLTIMA SE FUSIONÓ CON LA INGLESA BRITISH TELECOM. OPERARÁN EN LAS GRANDES CIUDADES, PERO NO SE OCUPARÁN DE LAS ALDEAS Y PUEBLOS DE MÉXICO. EN CAMBIO TELMEX HA LLEVADO LA TELEFONÍA A 22 MIL POBLADOS DE MÉXICO. EL GRUPO CARSO SE INI- CIA EN 1965; EN 1976 YA TENÍAMOS GALAS, QUE EN LOS VEINTE AÑOS ANTERIORES FUE UNA EMPRESA DE PUBLICIDAD MUY IMPORTANTE EN EL PAÍS. DESDE 1981 TENEMOS CI- GARRERA LA TABACALERA MEXICANA ( CIGATAM ), QUE SIN DUDA ES MUY IMPORTAN- TE: PRODUCE LOS CIGARROS MARLBORO, DELICADOS, FAROS, BENSON, BARONET, CO- MMANDER. UN NEGOCIO FRANCAMENTE GRANDE.

# “ FILÁNTRORO Y MECENAS “

LUEGO EN 1984 LE COMPRAMOS A DON MANUEL ESPINOSA IGLESIAS UNO DE SUS PAQUETES DE LOS ACTIVOS BANCARIOS, QUE INCLUÍA EL CIENTO POR CIENTO DE LOS SEGUROS DE MÉXICO, QUE VALÍA 55 MILLONES DE DÓLARES. DÓLARES DE 1984. NOSOTROS NO TENEMOS SOCIOS POLÍTICOS. EN EL GRUPO CARSO NO TUVIMOS, NO TENEMOS Y NO TENDREMOS SOCIOS POLÍTICOS. ESO ESTÁ CLARO Y ES DE SIEMPRE. YO CREO QUE EL EMPRESARIO DEBE TRABAJAR EN SUS EMPRESAS Y SER AJENO A PROYECTOS Y PLANES O INQUIETUDES POLÍTICAS. YO NO PERTENEZCO A NINGÚN PARTIDO POLÍTICO NI PIENSO PERTENECER. “ DE LO QUE ES LA IMAGEN PERSONAL O DEL GRUPO CARSO NO PUEDO ESTARME PREOCUPANDO U OCUPANDO DE ELLO CADA VEZ QUE SE CRITICA. EL CASO DE TELMEX ES IMPORTANTE POR EL MOMENTO EN QUE SE VIVE, DEBO COMPETIR CON LAS GRANDES TRASNACIONALES. CON FALSEDADES SE BUSCA EL DESPRETIGIO DE TELMEX PARA FACILITAR LA ENTRADA A LAS TRASNACIONALES “. “ EN LA RIQUEZA MISMA, LO IMPORTANTE NO ES CUÁNTO SE TIENE, QUÉ SE TIENE, SINO QUÉ SE HACE CON ELLA “. “ NO HAY NADA DE ESO. HAY UN CONVENCIMIENTO TOTAL, ABSOLUTO, SIN NINGUNA DUDA. ESTOY CONVENCIDO DE QUE HAY QUE HACERLO, DE ALGUNA FORMA ERES EL ADMINISTRADOR TEMPORAL, PORQUE NO TE LEVAS NADA. PUEDES TENER CAPRICHOS, COMETER ERRORES, TONTERÍAS, PERO AL FINAL DE CUENTAS ¿QUÉ?. ENTONCÉS YO CREO QUE HAY QUE HACER LAS COSAS EN LA VIDA. SLIM ES UNO DE LOS QUE MÁS MILLONES DE PESOS INVIERTE ANUALMENTE EN ACTIVIDADES FINANTRÓPICAS. CUANDO FRANCISCO BARNÉS DE CASTRO ERA RECTOR DE LA MÁXIMA CASA DE ESTUDIOS HIZÓ UN RECONOCIMIENTO PÚBLICO A SLIM POR SU APOYO A LA FUNDACIÓN UNAM, A LA QUE HA OTORGADO BECAS POR UN MONTO DE 40 MILLONES DE PESOS. “ OJALÁ HUBIERA MÁS CARLOS SLIMS QUE OTORGARÁN DONATIVOS GENEROSOS PARA APOYAR ECONÓMICAMENTE A LOS ESTUDIANTES “. EXPLICÓ EL FUNCIONARIO.

# “ FILÁNTRORO Y MECENAS ”

CON EL APOYO DE SUS EMPRESAS EL MAGNATE DEL GRUPO CARSO ENTREGA MILES DE BECAS A ESTUDIANTES. POR EJEMPLO, A TRAVÉS DE LA FUNDACIÓN TELMEX SE PROYECTARON PARA EL AÑO 2002 UN TOTAL DE 40 MIL, AUNQUE COMO YA HABÍAMOS DICHO A UN IMPORTANTE NÚMERO DE BECARIOS LES OTORGA UN SALARIO MÍNIMO DURANTE UN AÑO, UNA COMPUTADORA Y ACCESO GRATIS A INTERNET; ADEMÁS, PARA CAPACITAR A LOS EMPLEADOS DE TELMEX CREÓ EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MÉXICO (INTTELME). DESDE QUE SLIM ADQUIRIÓ TELÉFONOS DE MÉXICO, SU ESPOSA SOUMAYA DOMIT JUNTO CON EL SINDICATO DE LA EMPRESA CREÓ LA FUNDACIÓN TELMEX, ENTRE CUYAS ACTIVIDADES SOCIALES HA BRINDADO APOYO A DAMNIFICADOS POR DESASTRES NATURALES, ASISTENCIA A ESTUDIANTES DE ESCASOS RECURSOS DE TODO EL PAÍS, APOYO MÉDICO A COMUNIDADES INDÍGENAS DE LA SIERRA TARAHUMARA Y ASISTENCIA A ENFERMOS CON PADECIMIENTOS RENALES. INCLUSO CON EL APOYO DE UN CONJUNTO DE MÉDICOS NOTABLES CREARON EN MÉXICO UN BANCO DE ÓRGANOS. SU HIJO MARCO ANTONIO SLIM DOMIT PRESIDE EL PATRONATO DEL CONSEJO NACIONAL DE TRASPLANTES (CONATRA) QUE CUENTA CON UNA PÁGINA WEB Y UNA LÍNEA TELEFÓNICA SIN COSTO, DENOMINADA TRASPLANTEL, QUE PERMITEN EL ACCESO A TODO EL PÚBLICO QUE REQUIERA INFORMACIÓN SOBRE TRASPLANTES. CARLOS SLIM DOMIT TAMBIÉN ES MIEMBRO DEL PATRONATO DEL INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS MÉDICAS Y NUTRICIÓN SALVADOR ZUBIRÁN, DEL QUE TAMBIÉN SU MADRE, SOUMAYA, FORMÓ PARTE. EN SU COLECTA NACIONAL LA CRUZ ROJA MEXICANA HA SIDO UNA DE LAS BENEFICIARIAS DE LA FUNDACIÓN TELMEX A LA QUE SE OTORGA EL APOYO DE UNA CAMPAÑA DE PUBLICIDAD EN LOS MEDIOS MASIVOS DE INFORMACIÓN Y LA ENTREGA DE 500 MIL DÓLARES, ASÍ COMO AMBULANCIAS PARA LAS ZONAS MÁS POBRES Y DESPROTEGIDAS.

# “ FILÁNTRORO Y MECENAS “

TAMBIÉN DESEMPEÑA UN PAPEL FUNDAMENTAL EN LA FILANTROPÍA LA FUNDACIÓN CARSO, A.C., QUE FUE CREADA POR SLIM EN JUNIO DE 1986, BAJO LA DENOMINACIÓN DE ASOCIACIÓN INBURSA, A.C., CUYOS OBJETIVOS SON LOS SIGUIENTES. SUS ACTIVIDADES PRINCIPALES SON: INICIAR, PROMOVER, FOMENTAR, PATROCINAR, SUBVENCIÓN FUNDAR Y SOSTENER, BIBLIOTECAS, HEMEROTECAS, MUSEOS Y EXPOSICIONES; ORGANIZAR CONFERENCIAS Y CONGRESOS; APOYAR A HOSPITALES Y ORFANATOS, ASÍ COMO AYUDAR A PERSONAS NECESITADAS. ESTÁ FACULTADA PARA DAR Y RECIBIR DONATIVOS, QUE DESDE 1989 SON DEDUCIBLES DE IMPUESTOS PARA QUIEN LOS OTORGA. CON EL FIN DE INCREMENTAR SU CAPACIDAD DE APOYO LA ASOCIACIÓN INVIERTE EN TÍTULOS MEXICANOS Y EL EXCEDENTE DE SUS RECURSOS FINANCIEROS. ENTRE SUS MEJORES LOGROS DESTACA LA CREACIÓN, EN 1994, DEL MUSEO SOUMAYA. A PARTIR DE FUNDACIÓN UN GRAN NÚMERO DE PROYECTOS CULTURALES Y SOCIALES SE HAN BENEFICIADO DEL APOYO FINANCIERO DE CARSO, A.C.; ENTRE ELLOS CABE MENCIONAR A LA CRUZ ROJA MEXICANA, LA ASOCIACIÓN MEXICANA DE AYUDA A NIÑOS CON CÁNCER I.A.P., LA ASOCIACIÓN AMIGOS DE LA CATEDRAL METROPOLITANA DE MÉXICO, A.C.; LA ACADEMIA DE MÚSICA DEL PALACIO DE MINERÍA, LA FUNDACIÓN MEXICANA PARA LA SALUD; EL CENTRO MEXICANO DE ESCRITORES, A.C.; LA FUNDACIÓN UNAM S.C., Y EL HOSPITAL INFANTIL DE MÉXICO FEDERICO GÓMEZ. A LA SEÑORA SOUMAYA LE FUE OTORGADO EL PREMIO DE FILANTROPÍA POR SU LABOR SOCIAL CON LOS GRUPOS MARGINADOS, EN 1998, UN AÑO ANTES DE MORIR. SLIM TAMBIÉN PARTICIPA EN FONDOS CHIA PAS JUNTO CON OTROS NUEVE GRUPOS EMPRESARIALES DEL PAÍS PARA IMPULSAR LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA Y CONTRIBUIR A LA RECONCILIACIÓN EN ESE ESTADO, PUES DESDE LA PERCEPCIÓN DEL MAGNATE “ NO HAY MEJOR INVERSIÓN QUE COMBATIR LA POBREZA “.

# “ EL ESPEJO DEL REY MIDAS “

LA EXPANSIÓN DE SUS NEGOCIOS EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS HA DADO A CARLOS SLIM LA IMAGEN DE UN EMPERADOR POSMODERNO. ES PODEROSO; COMO HOMBRE DE NEGOCIOS ES POLIFACÉTICO Y CONTUNDENTE A LA HORA DE EXPRESAR SUS IDEAS. EN EUROPA ES VISTO COMO UN “ CONQUISTADOR “. MUCHOS LO CONSIDERAN EL IDEÓLOGO EMERGENTE DE LOS EMPRESARIOS. ÉL MISMO NO SABE EL NÚMERO EXACTO DE SUS EMPRESAS, PERO LO QUE SI ESTA CLARO ES QUE DESPUÉS DE PETRÓLEOS MEXICANOS LA PRINCIPAL INDUSTRIA DEL PAÍS ES QUIEN MÁS PAGA IMPUESTOS. UNA SOLA EMPRESA DE SU VASTO IMPERIO, TELMEX, TIENE UNA CAPITALIZACIÓN DE MERCADO DE MÁS DE 20 MIL MILLONES DE DÓLARES Y JUNTO CON CARSO GLOBAL TELECOM REPRESENTAN 40 % DE LA BOLSA MEXICANA DE VALORES. QUIENES LO ADMIRAN VEN EN SLIM AL MAGO QUE POSEE EL SECRETO PARA CONVERTIR TODO LO QUE TOCA EN ORO, PERO SUS DETRACTORES HAN INSISTIDO EN QUE SU IMPERIO ES PRODUCTO DE LA ESPECULACIÓN. PARA MUCHOS ES POCO COMPRESIBLE QUE, COMO HIJO DE UN INMIGRANTE LIBANÉS QUE SE HIZÓ A SÍ MISMO, HAYA PODIDO ACUMULAR UNA ARCHIMILLONARIA FORTUNA EN UN PAÍS QUE JAMÁS HA SIDO LA TIERRA DE LAS OPORTUNIDADES. ALGUNOS HAN TRATADO VANAMENTE DESCUBRIR EL SECRETO DE CÓMO PUDO ALCANZAR EL ÉXITO. LA EXPLICACIÓN COMÚN ES QUE SLIM FUE “ EL HOMBRE INDICADO EN EL LUGAR PRECISO “. SLIM CUENTA ASÍ QUE LAS BASES DE SU IMPERIO SURGIERÓN EN 1911 CUANDO SU PADRE JULIÁN JUNTO CON SU HERMANO JOSÉ QUE ERA TRECE AÑOS MAYOR QUE ÉL ESTABLECIERÓN UNA SOCIEDAD MERCANTIL BAUTIZADA EN HONOR A SU LUGAR DE ORIGEN COMO LA ESTRELLA DE ORIENTE Y SU CAPITAL FUE DE 25 MIL PESOS, TENIENDO CADA UNO DE LOS PROPIETARIOS 50 % DE LAS ACCIONES.

EMPRESA

# EL ESPEJO DEL REY MIDAS

FECHA

Agosto 1982	39 040 000 260 000 350 000 000 BAJO EL PRINCIPIO DE "NO ACTUAR PENSANDO QUE VA A PASAR LO QUE YA PASÓ", SLIM PROSIGUE CON LA EVALUACIÓN EMPRESARIAL DE CARSO EN BURSA. DURANTE CUATRO AÑOS DE 1981 A 1984 REALIZAMOS NUMEROSAS Y GRANDES INVERSIONES Y ADQUISICIONES QUE INCLUYERON LA COMPRA EN 1984, DE PARTICIPACIONES DE AC- CIONISTAS BANCARIOS, ORIGINADAS EN LA RECOMPRA QUE ELLOS HACEN DE LOS IM- PORTANTES ACTIVOS BANCARIOS. EN JUNIO DE 1976 ADQUIRIMOS 60% DE GALAS EN MÉXICO EN 10 MILLONES DE PESOS A TRAVÉS DE UN AUMENTO DE CAPITAL DE ESTA SOCIEDAD, Y EN 1980 CONSTITUIMOS FORMALMENTE LA SOCIEDAD QUE ACTUALMENTE ES GRUPO CARSO CON EL OBJETIVO DE ADQUIRIR CIGATAM (CIGARRERA LA TABACA- LERA MEXICANA). GRUPO CARSO SE CONSTITUYÓ ENTONCES CON EL NOMBRE DE GRU- PO GALAS. HABIENDO COMPRADO CERCA DEL 10 % DE CIGATAM EN APROXIMADAMEN- TE CERCA DE 30 MILLONES DE PESOS DURANTE 1981; EL 11 DE AGOSTO ADQUIRIMOS 39.61% DE CIGATAM ADICIONAL EN 214 MILLONES DE PESOS. LA ADQUISICIÓN DE ESTA EMPRESA RESULTÓ SER DE ENORME IMPORTANCIA PARA EL GRUPO, PUES EL CONSIDE- RABLE FLUJO DE EFECTIVO NOS PERMITIÓ COMPROMETERNOS EN OTRAS INVERSI- ONES. DESDE LA INCORPORACIÓN DE CIGATAM AL GRUPO CARSO, DICHA EMPRESA SE CONVIRTIÓ EN UNA DE LA DE MÁS BAJOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y OPERACIÓN EN EL MUNDO, Y EN UNA PALANCA Y MOTOR PARA EL DESARROLLO DEL GRUPO CARSO. DE ABRIL DE 1982 A DICIEMBRE DE 1984 PAGÓ AL GRUPO ALREDEDOR DE 20 MILLONES DE DÓLARES LOS SIGUIENTES 10 AÑOS. SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO AUMENTÓ, EN ESE LAPSO, DE 28 A 46 %. LOS CUADROS SIGUIENTES MUESTRAN LAS PRIMERAS IN- VERSIONES DE CARLOS SLIM HELU:
1982-83	
1982-83	
1982-83	
Sept. 1983	
Junio 1984	
Junio 1985	
1982-84	

# “ EL ESPEJO DEL REY MIDAS ”

DICIEMBRE 1982

DICIEMBRE 1984

JUNIO 1994

MARZO 1995

EN ESOS AÑOS, Y EN VIRTUD DE QUE MUCHOS GRANDES INVERSIONISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS NO QUERÍAN MANTENER SUS INVERSIONES, FUE VIABLE ADQUIRIR A

PRECIOS MUY POR DEBAJO DE SU VALOR REAL LA MAYORÍA DE VARIAS EMPRESAS, INCLUSO MEXICANIZAR A VARIAS DE ELAS, ENTRE LAS QUE DESTACAN REYNOLDS ALUMINIO, SANBORNS, NACOBRE Y SUS SUBSIDIARIAS. POSTERIORMENTE MEXICANIZAMOS PATRIMONIAL Y OPERATIVAMENTE LUXUS, EUZKADI, GENERAL TIRE, ALUMINIO Y 30 % CEMENTO DE COMBUMEX. OTRA FORMA EN QUE MEXICANIZAMOS EMPRESAS FUE VENDERLAS A HULERA Y OTROS EMPRESARIOS MEXICANOS COMO FUE EL CASO DE QUÍMICA PENWALT EN 1983 (Firestone)

Y LA MODERNA EN 1985. DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DE 1982 Y 1983 EL VALOR DE LAS EMPRESAS ERA AÚN MÁS IRRACIONAL QUE EL PESIMISMO DE LA GENTE. EN ESOS AÑOS ALGUNAS EMPRESAS VALÍAN MENOS DEL 5 % DE SU VALOR EN LIBROS. ACUALMENTE VARIAS EMPRESAS SE COMEZAN A MÁS DE CINCO MESES SU REVALUADO CAPITAL CONTABLE. LA DÉCADA DE LOS OCHENTA MARCÓ UNA ETAPA IMPORTANTE EN LA HISTORIA DEL GRUPO, ES ENTONCES CUANDO SE CONSTITUYÓ EN UN GRUPO EMPRESAS GRANDE DE EMPRESAS. MIENTRAS LOS DEMÁS REHUSABAN INVERTIR, NOS OTROS DE REYNOLDS QUERÍAMOS HACERLO: LA RAZÓN DE ESTA DECISIÓN DEL GRUPO CARSO FUE UNA MEZCLA DE CONFIANZA DE NOSOTROS MISMOS, CONFIANZA EN EL PAÍS Y SENTIDO COMÚN.

CUALQUIER ANÁLISIS RACIONAL Y EMOCIONAL NOS DECÍA QUE HACER, CUALQUIER OTRA COSA QUE NO FUERA INVERTIR EN MÉXICO, SERÍA UNA BARBARIDAD. NO ES POSIBLE EDUCAR Y FORMAR A NUESTROS HIJOS ADOLESCENTES (O DE CUALQUIER EDAD) CON MIEDO, DESCONFIANZA Y COMPRANDO DÓLARES. LAS CONDICIONES DE AQUEL

LLOS AÑOS ME RECORDARON LA DECISIÓN QUE TOMÓ MI PAPÁ EN MARZO DE 1914:

CUANDO EN PLENA REVOLUCIÓN LE COMPRA A SU HERMANO EL 50 % DEL NEGOCIO PONIENDO EN RIESGO TODO SU CAPITAL Y FUTURO.

Telmex

MONTO

**“ EL ESPEJO DEL REX MIDAS ”**

FECHA

ENTRE 1982 Y 1984 REALIZAMOS DIVERSAS INVERSIONES EN VARIAS EMPRESAS COMO FUERÓN LOS CASOS DE HULERA EL CENTENARIO CON 23 %, 3.5 % DE ANDERSON CLAYTON Y 21.6 % DE SANBORNS, EN EL MISMO AÑO ADQUIRIMOS 17% DE REYNOLDS ALUMINIO E IMPORTANTES PARTICIPACIONES EN DIVERSAS EMPRESAS. EN 1984, CONCRETAMENTE VARIOS CONTROLADORES. SE ADQUIRIÓ EL PAQUETE DEL GRUPO BITE DE BANCOMER, EN AGOSTO DE 1984 EN 11,238 MILLONES DE PESOS (58 MILLONES DE DÓLARES) QUE COMPRENDÍA 100 % DE SEGUROS DE MÉXICO, ANTES SEGUROS BANCOMER, MAS 30 % DE ANDERSON CLAYTON Y VARIAS IMPORTANTES INVERSIONES MAS CON ESTABLECIMIENTOS CONFORMAMOS EL GRUPO FINANCIERO INBURSA, CONSTITUIDO POR LA CASA DE BOLSA INVERSORA BURSÁTIL, SEGUROS DE MÉXICO Y FINANZAS LA GUARDIA S.A. EN 1981 FUNDAMOS EL FONDO INBURSA QUE EN 13 AÑOS HA TENIDO UN RENDIMIENTO DE APROXIMADAMENTE 30 ANUALES EN DÓLARES Y EN ESTE QUE INVERTIMOS POR CIENTO EL PRODUCTO DE LA VENTA DE VENUSTIANO CARRANZA 148-120. PARA 1983 EL CAPITAL CABLE DE LA INVERSORA ERA DE 3,000 MILLONES Y HABÍA PAGADO 57 MILLONES DE DIVIDENDOS EN 1985 GRUPO ARSO ADQUIRIÓ EL CONTROL DE ARTES GRÁFICAS UNIDAS, LORETO Y PEÑA POBRE, PORCELANITE, Y ASÍ COMO LA MAYORÍA DE SANBORNS Y SU FILIAL DENNY'S. EN 1986, ADQUIRIMOS LA COMPAÑÍA MINERA FRISCO Y EMPRESAS NACOBRE, ASÍ COMO SUS FILIALES, Y MANTENEMOS UNA IMPORTANTE PARTICIPACIÓN EN EUZKADI. PARA ESTAS ADQUISICIONES FUIMOS VENDIENDO VARIAS PARTICIPACIONES MINORITARIAS QUE HABÍAMOS ADQUIRIDO ANTERIORMENTE Y SIN INTERESES CORPORATIVOS, ENTRE LAS QUE DESTACA 40 % DE EMPRESAS LA MODERNA YA REFERIDA ANTERIORMENTE. TODAS LAS EMPRESAS ANTES MENCIONADAS CONSTITUYEN EL GRUPO GARSO DESDE LAS FECHAS INDICADAS Y HASTA 1986 NO ADQUIRIERON LA MAYORÍA DE NINGUNA OTRA EMPRESA HASTA 1992. LA ADQUISICION SE REALIZÓ DE LA SIGUIENTE MANERA:

(En esta tabla se indican las fechas de adquisición de las acciones de las empresas que forman parte del grupo GARSO)

# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

**“ CENTRO COMERCIAL SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA 1143 “**

**DATOS GENERALES:**

**LOCALIDAD: MORELIA.**

**ESTADO: MICHOACÁN.**

**TIPO: TIENDA DEPARTAMENTAL Y RESTAURANT.**

**FECHA DE APERTURA: 10 DE DICIEMBRE DE 2003.**

**TERRENO: EL TERRENO EN DONDE SE ENCUENTRA ESTE CENTRO COMERCIAL, ESTÁ LOCALIZADO EN UNA ESQUINA DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE MORELIA Y CUENTA CON LAS SIGUIENTES MEDIDAS:**

**FRENTE: 19.54 MTS.**

**FONDO: 41.25 MTS.**

**POR LO TANTO ESTAMOS HABLANDO DE QUE EL TERRENO TIENE 806.03 METROS CUADRADOS DE SUPERFICIE.**

**UBICACIÓN: SE ENCUENTRA UBICADO EN LA CALLE PORTAL GALEANA No. 171, COLONIA CENTRO CASI ENFRENTE DE LA CATEDRAL DE LA CIUDAD DE MORELIA; LAS CALLES LATERALES AL SANBORNS SON LA CALLE IGNACIO ZARAGOZA Y LA CALLE BENITO JUÁREZ.**

**CONTENIDO: TIENDA DEPARTAMENTAL SANBORN HERMANOS, S.A. CON RESTAURANT Y BAR (2 NIVELES).**

# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

## “ DESCRIPCIÓN DEL CENTRO COMERCIAL “

PLANTA BAJA (1er. Nivel):

SANBORNS TIENDA. EN ESTA PLANTA BAJA DE LA TIENDA SE ENCUENTRAN LOS SIGUIENTES DEPARTAMENTOS:

- TECNOLOGÍA.
- JOYERÍA Y BOLSAS.
- FOTOGRAFÍA Y RELOJES.
- DULCES Y JUGUETES.
- TABACOS Y NOVEDADES.
- FARMACIA Y OTROS.

PLANTA ALTA (2do. Nivel):

SANBORNS TIENDA. EN ESTA PLANTA ALTA DE LA TIENDA SE ENCUENTRAN LOS SIGUIENTES DEPARTAMENTOS:

- SONIDO Y DISCOS.
- LIBROS Y REVISTAS.

PLANTA ALTA (3er. Nivel):

SANBORNS RESTAURANTE. EN ESTE ÚLTIMO NIVEL DE LA PLANTA ALTA SE LES SIRVE A LOS CLIENTES LO QUE ORDENEN DE COMER Y BEBER, Y TAMBIÉN TENEMOS EN UN RINCÓN EL BAR DEL RESTAURANTE.

## “ INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO COMERCIAL “

POR ESTAR EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE MORELIA ESTA TIENDA DEPARTAMENTAL NO CUENTA CON ESTACIONAMIENTO PROPIO, SOLAMENTE LOS ESTACIONAMIENTOS QUE SE ENCUENTRAN CERCA DE AHÍ PUEDEN SERVIR PARA QUE LOS CLIENTES GUARDEN SUS AUTOS. LA TIENDA SANBORNS CUENTA EN SU INTERIOR CON SISTEMA DE AIRE ACONDICIONADO. LA ILUMINACIÓN DE LA TIENDA SANBORNS SE ENCUENTRA CONSTANTEMENTE ENCENDIDA HASTA LA 01:30 A.M. APROXIMADAMENTE.

EN SU TOTALIDAD LA CONSTRUCCIÓN DE LA TIENDA SANBORNS ES DE PIEDRA DE CANTERA Y SUS TRABES SE ENCUENTRAN BIEN REFORZADAS PARA QUE ÉSTAS PUEDAN SOPORTAR EL PESO DE TODO EL MOBILIARIO.

# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

## “ CÁLCULO DE HONORARIOS PROFESIONALES “

EL PORCENTAJE DE ESTOS HONORARIOS VA DESDE UN 5 % HASTA UN 15 % DEPENDIENDO DEL TAMAÑO DE LA OBRA Y LA DIFICULTAD QUE ÉSTA PRESENTE EN SU ELABORACIÓN, COMO LA OBRA ES DE DIMENSIONES NO TAN GRANDES TOMAREMOS UN 7 % DEL TOTAL DE LA OBRA COMO LOS HONORARIOS PROFESIONALES.

TOTAL DE LA OBRA SIN CONSIDERAR EL TERRENO	\$	43,789,030.00
<b>CONCEPTO</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>
HONORARIOS DEL 7% ANTEPROYECTO	20%	\$ 3,065,232.10
EL VALOR DE LA PRIMERA TABLA LO OBTENEMOS DE LA SUMA TOTAL DE LA ANÁLISIS ECONOMICO DEL PROYECTO SIN CONSIDERAR EL VALOR DEL TERRENO DEL VALOR DE LA SEGUNDA TABLA SE OBTIENE DE MULTIPLICAR EL PRIMER VALOR DE LA TABLA POR EL PORCENTAJE QUE SE PUSO EN CONSIDERACIÓN PARA LA OBRA.		\$ 306,523.21

A CONTINUACIÓN EL VALOR OBTENIDO DE LOS HONORARIOS AL 7% SE DESGLOSARÁ EN LOS SIGUIENTES CONCEPTOS A LOS CUALES SE LES DARÁ UN PORCENTAJE DE ACUERDO A SU IMPORTANCIA, CADA PORCENTAJE SERÁ MULTIPLICADO POR EL VALOR TOTAL DE LOS HONORARIOS OBTENIDO.

# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

ADEMÁS SE COBRARÁN HONORARIOS POR INSPECCIÓN, SUPERVISIÓN Y ADMINISTRACIÓN, LOS CUALES SE APLICARÁN SOBRE EL VALOR TOTAL DE LOS HONORARIOS PROFESIONALES MULTIPLICADO POR CADA UNO DE LOS PORCENTAJES QUE LE CORRESPONDEN.

CONCEPTO	%	CANTIDAD
POR INSPECCION Y SUPERVISIÓN	70%	\$ 2,145,662.47
POR ADMINISTRACIÓN	50%	\$ 1,532,616.05
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3,678,278.52</b>

PARA OBTENER EL VALOR TOTAL DE LOS HONORARIOS ES NECESARIO SUMAR LOS TOTALES OBTENIDOS, LOS CUALES CORRESPONDEN A LAS DOS TABLAS QUE SE EVALUARON ANTERIORMENTE.

TOTAL DE HONORARIOS	<b>\$ 6,743,510.62</b>
---------------------	------------------------

EL PORCENTAJE TOTAL DE HONORARIOS SOBRE EL VALOR TOTAL SERÁ EL QUE OBTENAMOS DE LA SIGUIENTE FÓRMULA TOMANDO EN CUENTA LOS VALORES QUE YA SE OBTUVIERON CON ANTERIORIDAD.

$$\frac{\text{TOTAL DE HONORARIOS}}{\text{TOTAL DE LA OBRA}} * 100 = \frac{\$ 6,743,510.62}{\$ 43,789,030.00} * 100 = 15.40 \%$$



# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

COMO RECORDATORIO DE ÁBULO DE LA UMBRE EN LA LÍZARON, VOLVEMOS A PARA REMOBERE FÓI QN DE LOS ENTORCAMES PIA FESBORN Y OBIEN ID BORTAL GALEA NA 1143 SE GESTIONARA UN PRESTAMO ANTE INSTITUCIONES BANCARIAS, EN LAS CUA-

LES SE TIENE EL DATO DE QUIF EN EL AÑO 2001 LAS INSTITUCIONES BANCARIAS CORRAN TOTAL DE HONORARIOS PROFESIONALES \$ 6,743,510.62  
BAN APROXIMADAMENTE UN 12.0 % ANUAL DEL CAPITAL QUE SE HAYA PEDIDO A PRÉS-

TAMPO PODER OBTENER EL VALOR TOTAL DEL CAPITAL A INVERTIR EN EL SANBORN MO- LA RENTA MENSUAL QUE SE REALIZA SERA DE UN 6% MEN SU AL FONDO DEL CONSIDERA- TAL DE LA OBRA Y TERRENO Y SERA UN 7% PARA UN PRENDAMIENTO MENSUAL EN UN EJEMPLO DE LA OBRA Y TERRENO DE LA CANTIDAD QUE SE TIENE COPIADA A INVERTIR EN CON LA DIFERENCIA DE QUE LA CANTIDAD MUJTO A CUERPO CON EL DUEÑO DEL EDIFICIO DE LA OBRA (\$ 30,000.00) SUMAR INCREMENTO ANUAL DE LOS HONORARIOS PROFESIO- DE QUE NO SE LES IBA A COBRAR INCREMENTO ANUAL SOBRE LA RENTA SIEMPRE Y CUANDO LA EMPRESA ACEPTARÁ COMO GARANTÍA ACORDAR CON EL DUEÑO UN CON- TRATO PERMANENTE DE LA CAPITAL A INVERTIR LA FIJA DURANTE TODO EL PERIODO QUE LA TIENDA SANBORNS PERMANECIERA EN FUNCIONAMIENTO.

LA DURACION TOTAL DE LA REMODELACION DEL FUTURO CENTRO COMERCIAL DE SAN- BORN ULTIMO DAMPORT ALG DATO DEFINITIVO LA CANTIDAD TOTAL QUE SE TIENE PARA SIEMPRE PARA LA INVERSIÓN EN EL PROYECTO DE LA TIENDA SANBORNS, TOMANDO EN CUENTA QUE MUESTRA UNA TABLA DE DATOS QUE LOS SUJES PUEDE COMO CALCULARLOS AN- TERIORIDAD Y DOS DE ELLOS FUERON OBTENIDOS EN LOS LUGARES DONDE SE TUVO QUE INVESTIGAR LA INFORMACIÓN QUE ERA NECESARIA PARA CONTINUAR CON EL CÁ- CULO DE L INVERSIÓN REALIZADA POR SANBORNS HERMANOS, S.A.

DATOS:

INVERSION TOTAL	\$	56,743,510.62
COSTO DE LA OBRA + TERRENO	\$	49,431,240.00
INTERÉS BANCARIO		12.0%
RENTA MENSUAL		6.0%



# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

AMORTIZACIÓN AL 60 %		INTERESES AL 12.0 %				
No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERES	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 21,354,295.68	\$ 58,366,251.21
4	2004	\$ 58,366,251.21	\$ 7,003,950.15	\$ 65,370,201.35	\$ 21,354,295.68	\$ 44,015,905.67
5	2005	\$ 44,015,905.67	\$ 5,281,908.68	\$ 49,297,814.35	\$ 21,354,295.68	\$ 27,943,518.67
6	2006	\$ 27,943,518.67	\$ 3,353,222.24	\$ 31,296,740.92	\$ 21,354,295.68	\$ 9,942,445.24
7	2007	\$ 9,942,445.24	\$ 1,193,093.43	\$ 11,135,538.66	\$ 21,354,295.68	\$ -10,218,757.02

# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

AMORTIZACIÓN AL 50 %		INTERESES AL 12.0 %				
No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 17,795,246.40	\$ 61,925,300.49
4	2004	\$ 61,925,300.49	\$ 7,431,036.06	\$ 69,356,336.55	\$ 17,795,246.40	\$ 51,561,090.15
5	2005	\$ 51,561,090.15	\$ 6,187,330.82	\$ 57,748,420.96	\$ 17,795,246.40	\$ 39,953,174.56
6	2006	\$ 39,953,174.56	\$ 4,794,380.95	\$ 44,747,555.51	\$ 17,795,246.40	\$ 26,952,309.11
7	2007	\$ 26,952,309.11	\$ 3,234,277.09	\$ 30,186,586.21	\$ 17,795,246.40	\$ 12,391,339.81
8	2008	\$ 12,391,339.81	\$ 1,486,960.78	\$ 13,878,300.58	\$ 17,795,246.40	<b>-\$ 3,916,945.82</b>

# “ INVERSIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CAPITAL “

AMORTIZACIÓN AL 42 %		INTERESES AL 12.0 %					
No. AÑOS	AÑO	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	SUBTOTAL	INGRESOS	SALDO	
1	2001	\$ 56,743,510.62	\$ 6,809,221.27	\$ 63,552,731.89	\$ -	\$ 63,552,731.89	
2	2002	\$ 63,552,731.89	\$ 7,626,327.83	\$ 71,179,059.72	\$ -	\$ 71,179,059.72	
3	2003	\$ 71,179,059.72	\$ 8,541,487.17	\$ 79,720,546.89	\$ 14,948,006.98	\$ 64,772,539.91	
4	2004	\$ 64,772,539.91	\$ 7,772,704.79	\$ 72,545,244.70	\$ 14,948,006.98	\$ 57,597,237.73	
5	2005	\$ 57,597,237.73	\$ 6,911,668.53	\$ 64,508,906.25	\$ 14,948,006.98	\$ 49,560,899.28	
6	2006	\$ 49,560,899.28	\$ 5,947,307.91	\$ 55,508,207.19	\$ 14,948,006.98	\$ 40,560,200.21	
7	2007	\$ 40,560,200.21	\$ 4,867,224.03	\$ 45,427,424.24	\$ 14,948,006.98	\$ 30,479,417.26	
8	2008	\$ 30,479,417.26	\$ 3,657,530.07	\$ 34,136,947.34	\$ 14,948,006.98	\$ 19,188,940.36	
9	2009	\$ 19,188,940.36	\$ 2,302,672.84	\$ 21,491,613.20	\$ 14,948,006.98	\$ 6,543,606.23	
10	2010	\$ 6,543,606.23	\$ 785,232.75	\$ 7,328,838.97	\$ 14,948,006.98	<b>-\$ 7,619,168.00</b>	

“ CONCLUSIONES “

UNA VEZ REALIZADO EL CÁLCULO ECONÓMICO DEL PROYECTO, PODEMOS CONOCER EL COSTO TOTAL DEL A OBRA. LA CANTIDAD DE \$ 60,000,000.00 SERÁ SOLICITADA A UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA PARA QUE NOS OTORGE UN PRÉSTAMO A UN TIPO DE INTERÉS DEL 40%, PAGERÁ ESTE EFECTO EVALUAMOS LA MANERA EN QU SE MOVERAN LOS RECURSOS ECONÓMICOS CON EL FIN DE DETERMINAR NUESTRO NIVEL DE RIESGO EN QUE DICHA DEUDA SE PAGA RÁ, DEPENDIENDO DE LAS AMORTIZACIONES QUE SE OBTUVIERON DE ELLA.

COMO RESULTADO DE LAS AMORTIZACIONES SE DECIDE TOMAR LA DEL 42 %, YA QUE UNA VEZ EVALUADOS LOS PORCENTAJES DEL 100, 60, 50, 42 Y 40, EXISTE UNA DIFERENCIA DE UN AÑO MÁS CO RESPECTO A LA DEL 42 % Y LA DEL 40 %, Y CON RESPECTO A LA AMORTIZACIÓN AL 40 DEL 100 % LA DEUDA SE LIQUIDA EN MENOS AÑOS PERO NO TENDRIAMOS LA CERTEZA DE TAL RECUPERACIÓN DEBIDO A QUE LAS VENTAS SERÍAN UN TANTO VARIABLES EN LA TIENDA. A CONTINUACIÓN MOSTRAMOS LOS AÑOS QUE SE OBTUVIERON DE ACUERDO A

No. AÑOS	CAPITAL INVERTIDO	INTERÉS	EVA SUBTOTALES	INGRESOS	SALDO
1	\$ 56,743,510.62	100 %	----- 5 AÑOS	\$ -	\$ 63,552,731.89
2	\$ 63,552,731.89	50 %	----- 7 AÑOS	\$ -	\$ 71,179,059.72
3	\$ 71,179,059.72	42 %	----- 10 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ 65,484,349.77
4	\$ 65,484,349.77	14.23619712 %	----- 14 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ 65,484,349.77
5	\$ 59,106,274.52	6.19902757 %	----- 19 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ 51,902,850.45
6	\$ 49,237,460.76	5.27546076 %	----- 23 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ 35,001,436.63
7	\$ 43,962,172.99	4.923763375 %	----- 27 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ 21,725,975.87
8	\$ 38,687,000.22	4.68700022 %	----- 31 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ 7,488,778.10
9	\$ 33,411,827.45	4.41182745 %	----- 35 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ -7,754,369.67
10	\$ 28,136,654.68	4.13665468 %	----- 39 AÑOS	\$ 14,236,197.12	\$ -22,020,000.00
11	\$ 1,135,874.80	\$ 136,304.98	\$ 1,272,179.77	\$ 14,236,197.12	-\$ 12,964,017.35

PARA LA REMODELACION Y ADAPTACION DEL CENTRO COMERCIAL SANBORN MORELIA EL PORTAL GALIANA, SE LLEGO A LA CONCLUSION DE QUE LA EMPRESA POR LO REGULAR NO QUIERE QUE SU CAPITAL INVERTIDO SE LLEVE A PAGAR A MAS DE 10 AÑOS POR LO TANTO LA AMORTIZACION QUE MAS LES CONVENCIO PARA LA RECUPERACION DE SU CAPITAL FUE LA DE AMORTIZACION AL 42%, LA CUAL LIQUIDA LA INVERSION REA-

LIZADA APROXIMADAMENTE EN 8 AÑOS UN ASPECTO IMPORTANTE DEL RESULTADO DE LAS AMORTIZACIONES ES QUE NOS DAMOS CUENTA DE QUE UNA EMPRESA COMO SANBORN HERMANOS S.A. AMORTIZA SU CAPITAL INVERTIDO EN UN 42 %, LO QUE NOS DICE QUE UN POCO MAS DEL 50 % LO DESTINA A LOS PAGOS QUE TIENE QUE REALIZAR EN GENERAL CON LA VENTA DE QUE EL CAPITAL QUE SE PIDIO COMO PRÉSTAMO VA A SER LIQUIDADO EN MENOS TIEMPO DESPUÉS DE ESTO TODO OBTENIDO EN ADELANTE SE ANCIAS PARA LA EMPRESA Y BA

# “ TRÁMITES Y PERMISOS “

LOS TRÁMITES Y PERMISOS QUE SE TUVIERÓN QUE REALIZAR EN EL SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA SON LOS QUE A CONTINUACIÓN SE ENNUMERAN:

- LICENCIA DE CONSTRUCCIÓN, LA CUÁL SE SOLICITA EXCLUSIVAMENTE ANTE EL AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE MORELIA.
- REGISTRO PATRONAL ANTE EL SEGURO SOCIAL, ESTE SE SOLICITA PARA DAR DE ALTA A TODOS LOS TRABAJADORES ANTE EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL Y TODOS LOS TRÁMITES REALIZADOS SE PRESENTAN ANTE LA SUBDELEGACIÓN DE MICHOACÁN. EL REGISTRO PATRONAL SE TIENE QUE TRAMITAR ANTE EL INFONAVIT.
- REMODELACIÓN DE LA CASONA, ESTA SE REALIZA ANTE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO TAN BIEN CONOCIDA COMO EL SAT (SISTEMA HACIENDA-TRIBUTARIO DE MICHOACÁN), ANTE ESTAS INSTANCIAS SE SOLICITA LA APERTURA DEL ESTABLECIMIENTO CON SU RESPECTIVO REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.
- LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO ANTE EL AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE MORELIA.
- LICENCIA SANITARIA, LA CUÁL SE SOLICITA ANTE LA SECRETARIA DE SALUD Y ESTA SE TIENE QUE PEDIR EN 3 PARTES: UNA LICENCIA ES PARA EL RESTAURANTE, OTRA LICENCIA ES PARA LA FARMACIA Y OTRA ES PARA LA VENTA DE TABACOS.
- CON RESPECTO AL USO DE BÁSCULAS EN LA TIENDA, SE TIENE QUE PEDIR UNA AUTORIZACIÓN ANTE PROFECO.
- CON RESPECTO A CADA LETRERITO Ó ANUNCIO QUE SE COLOCA EN LA TIENDA SE TIENE QUE PEDIR UN PERMISO ANTE EL AYUNTAMIENTO PÚBLICO, Y PARA ESTO SE LES PIDE LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Y ALGUNAS FOTOGRAFÍAS DE LOS ANUNCIOS QUE SE VAN A COLOCAR AFUERA DE LA TIENDA.

# “ INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO “

EN LO QUE RESPECTA A LAS INSTALACIONES DEL SANBORN MORELIA II PORTAL GALEANA, SE ANEXARÓN A LA TESIS LOS SIGUIENTES PLANOS:

## “ PLANOS NORMALES “

- ❖ PLANO ARQUITECTÓNICO.
- ❖ PLANOS ESTRUCTURALES.
- ❖ PLANO DE INSTALACIÓN ELÉCTRICA.
- ❖ PLANO DE INSTALACIÓN HIDRÁULICA.
- ❖ PLANO DE INSTALACIÓN SANITARIA.
- ❖ PLANO DE INSTALACIÓN DE GAS.

## “ PLANOS ESPECIALES “

- ❖ PLANO DEL AIRE ACONDICIONADO.
- ❖ PLANO DEL CUARTO DE MÁQUINAS.

CABE SEÑALAR QUE LA MAYORÍA DE LAS INSTALACIONES QUE SE LE HICIERÓN AL CENTRO COMERCIAL SANBORNS, EN SU MAYORÍA LA TIENDA YA CONTABA CON LA MAYOR PARTE DE ELLAS, EN SU DEFECTO SE TUVIERÓN QUE HACER ALGUNAS MODIFICACIONES EN CUANTO A LO ESTRUCTURAL, ELÉCTRICO, HIDRÁULICO, SANITARIO, DE GAS, AIRE ACONDICIONADO Y LA INSTALACIÓN DEL ELEVADOR VERTICAL. EN GRAN PARTE SE CONSERVÓ EL DISEÑO ORIGINAL DE LA CASONA, YA QUE LA IDEA ERA EL DE ADECUARLA PARA QUE FUNCIONARÁ COMO TIENDA Y COMO RESTAURANTE DÁNDOLE UN TOQUE DE MODERNISMO EN SUS INTERIORES. TODAS LAS INSTALACIONES REALIZADAS EN EL INMUEBLE FUERON SUPERVISADAS POR PERSONAL PROFESIONAL QUE CONTRATÓ LA EMPRESA CON EL OBJETO DE QUE LAS RESTAURACIONES Y CAMBIOS QUE SE TUVIERÓN QUE REALIZAR EN CADA NIVEL DE LA TIENDA FUERAN LOS NECESARIOS PARA PODER EN MARCHA EL NUEVO CENTRO COMERCIAL.

# “ INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO “

EN CUANTO AL MANTENIMIENTO DEBEMOS DECIR QUE ESTO SE REFIERE A QUEL LAS ACTIVIDADES NECESARIAS PARA COMPRENDER MAS ESTO ES EVITAR, REPARAR, Y EN SU CASO REEMPLAZAR LAS PARTES QUE SE HAN AGOTADO.

■ EVITAR, REPARAR, Y EN SU CASO REEMPLAZAR LAS PARTES QUE SE HAN AGOTADO.

■ DISMINUIR LA GRAVEDAD DE LAS FALLAS QUE NO SE PUEDE EVITAR.

■ EVITAR DETENCIONES INÚTILES DE PARO DE MÁQUINAS.

■ EVITAR ACCIDENTES.

■ EVITAR INCIDENTES Y AUMENTAR LA SEGURIDAD PARA LAS PERSONAS.

■ CONSERVAR LOS BIENES PRODUCTIVOS EN CONDICIONES SEGURAS Y PRESTAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE.

■ AUMENTAR LA EFICIENCIA DE OPERACIÓN.

■ EVITAR AUMENTAR EL COSTO DE MANTENIMIENTO CON EL CORRESPONDIENTE AL LUCRO OBTENIDO.

■ ALCANZAR O PROLONGAR LA VIDA ÚTIL DE LOS BIENES.

■ A CONTINUACIÓN DEFINIREMOS LOS TIPOS DE MANTENIMIENTOS UTILIZADOS EN LAS EMPRESAS. EL MANTENIMIENTO CORRECTIVO “

ES EL QUE SE LLEVA A CABO CUANDO SE HA PRODUCIDO UNA FALLA O UN DAÑO QUE REQUIERE UN TRABAJO DE CORREGIR O REPARAR UNA FALLA.

“ MANTENIMIENTO PREVENTIVO “

ES EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE SE LLEVAN A CABO EN UN EQUIPO, CON EL PROPÓSITO DE QUE OPERE A SU MÁXIMA EFICIENCIA, EVITANDO QUE SE PRODUZCAN PARADAS FORZOSAS O IMPREVISTAS.

“ MANTENIMIENTO PREDICTIVO “

ESTE TIPO DE MANTENIMIENTO SE BASA EN PREDECIR LA FALLA ANTES DE QUE ESTA SE PRODUZCA. SE TRATA DE CONSEGUIR ADELANTARSE A LA FALLA O AL MOMENTO EN QUE EL EQUIPO O ELEMENTO DEBE DE TRABAJAR EN SUS CONDICIONES ÓPTIMAS.

■ PARA CONEFECTUAR ESTO SE UTILIZAN HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE MONITORES DE PARÁMETROS VIBRACIONES.

# “ ESTRUCTURACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA TIENDA SANBORNS “

TODAS LAS EMPRESAS SANBORN HERMANOS, S.A. QUE ESTÁN ABIERTAS A LOS CLIENTES 18 HORAS AL DÍA LOS 365 DÍAS DEL AÑO, CUENTAN CON NUEVE DEPARTAMENTOS Y CON UNA BODEGA. CADA DEPARTAMENTO ESTA BAJO RESPONSABILIDAD DE UNA PERSONA, ÉSTA A SU VEZ TIENE ASIGNADA UNA PLANTILLA DE VENEDORES QUE ESTARÁN A SU CARGO Y ENTRE ELLOS SE TIENEN QUE COMPARTIR LOS TRABAJOS DEL DEPARTAMENTO Y TIENEN QUE ESTAR AL PENDIENTE DE LOS CLIENTES QUE VAYAN INGRESANDO A LA UNIDAD. EN CADA DEPARTAMENTO SE TIENE QUE TENER BIEN EXHIBIDA LA MERCANCÍA, LIMPIA Y ORDENADA DE TAL MANERA QUE LOS CLIENTES SE INTERESEN POR COMPRAR LO QUE SE VENDE EN CADA ÁREA. EN CADA UNIDAD SIEMPRE DEBE HABER UN GERENTE Y TRES SUBGERENTES, QUE SON LOS QUE SE VAN A CARGAR DE SUPERVISAR AL PERSONAL EN TURNO, Y A SU VEZ TIENEN LA RESPONSABILIDAD DE RESOLVER LOS PROBLEMAS QUE SE VAYAN SUSCITANDO DÍA CON DÍA EN CADA DEPARTAMENTO DE LA TIENDA. A CADA SUBGERENTE SE LE ASIGNAN TRES DEPARTAMENTOS DE LA TIENDA PARA QUE CADA SEMANA VAYA TENIENDO INFORMADOS A LOS JEFEES DE DEPARTAMENTO SOBRE LAS PROMOCIONES Y OFERTAS CON QUE CUENTA LA TIENDA. A CADA DEPARTAMENTO SE LE ASIGNA UN PRESUPUESTO MENSUAL DE VENTAS A SUPERAR, Y CADA QUINCE DÍAS LOS JEFEES DE DEPARTAMENTO DEBEN DE ESTAR REALIZANDO PEDIDOS A LOS PROVEEDORES DE LA MERCANCÍA QUE MÁS SE VENDE Y DE LA QUE LOS CLIENTES SOLICITAN. SE DESCANSA UNA VEZ POR SEMANA Y ES MU IMPORTANTE PARA LOS EMPLEADOS LLEGAR PUNTUALES A SU TRABAJO Y BIEN PRESENTABLES, YA QUE LA ATENCIÓN Y EL SERVICIO PARA CON LOS CLIENTES ES LO MÁS IMPORTANTE EN ESTA EMPRESA. LO BUENO DE ESTA EMPRESA ES QUE CONSTANTEMENTE CAPACITAN AL PERSONAL CON CURSOS Y POR MEDIO DEL INTERNET DEPENDIENDO DE LA MERCANCÍA QUE SE TENGA CONTEMPLADA PARA VENDER. A CONTINUACIÓN SE MUESTRAN LOS DEPARTAMENTOS DE LOS SANBORN HERMANOS, S.A.:

# “ ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS “

EN ESTE CAPÍTULO HABLAREMOS DE LAS ÁREAS IMPORTANTES QUE CONFORMAN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, COMO SON LAS QUE A CONTINUACIÓN SE CITAN:

- BAR (JEFE DE BAR, CANTINERO, MESERO DE BAR Y PROMOTORA DE BAR).
- PASTERERÍA (JEFE DE PASTERERÍA, VENDEDORA DE PASTERERÍA Y DECORADORA).
- PANADERÍA (JEFE DE PANADERÍA, PANADERO Y AYUDANTE DE PANADERO).
- LAVANDERÍA (ENCARGADO DE LAVANDERÍA Y OPERARIO DE LAVANDERÍA).
- ADMINISTRATIVOS (SECRETARÍA).

## “ CALIDAD DE LOS ALIMENTOS “

LA CALIDAD DE LOS ALIMENTOS ES UN CONCEPTO QUE VIENE DETERMINADO POR LA CONJUNCIÓN DE DISTINTOS FACTORES RELACIONADOS TODOS ELLOS CON LA ACEPTABILIDAD DEL ALIMENTO. EN LA CALIDAD DE LOS ALIMENTOS ES PRECISO INDICAR LA CALIDAD A LA QUE NOS REFERIMOS:

- CALIDAD NUTRITIVA.
- CALIDAD SANITARIA.
- CALIDAD TECNOLÓGICA.
- CALIDAD ORGANOLÉPTICA.
- CALIDAD ECONÓMICA.

SON DETERMINANTES DE LA CALIDAD:

- COLOR.
- OLOR.
- AROMA.
- SABOR.
- TEXTURA.
- AUSENCIA DE CONTAMINANTES.

# “ ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS “

## “ LIMPIEZA E HIGIENE “

LAS PERSONAS QUE TRABAJAN CON ALIMENTOS SON EL PRINCIPAL VEHÍCULO DE CONTAMINACIÓN DE LOS MISMOS, POR ESO A CONTINUACIÓN DETALLAMOS EL PROCESO ADECUADO PARA EL LAVADO DE MANOS. DEBEN LAVARSE LAS MANOS DE LA SIGUIENTE MANERA:

- ✳ ELIMINAR RESTOS DE MATERIA.
- ✳ HACER ESPUMA EN LAS PALMAS DE LAS MANOS CON AGUA Y JABÓN.
- ✳ CEPILLAR CADA UNO DE LOS DEDOS, DESPUÉS EL DORSO DE LA PUNTA DE LOS DEDOS HASTA EL CODO.
- ✳ ENJUAGAR CON ABUNDANTE AGUA.
- ✳ SECAR CON TOALLA DE PAPEL O AIRE CALIENTE.
- ✳ APLICAR DESINFECTANTE.

### RECEPCIÓN DE LOS ALIMENTOS ANTES DE:

- 🚩 EMPEZAR LABORES.
- 🚩 MANIPULAR VAJILLA LIMPIA.
- 🚩 COMER.
- 🚩 MANIPULAR ALIMENTOS CRUDOS, COCIDOS O DESINFECTADOS.
- 🚩 PONERTE GUANTES.

### RECEPCIÓN DE ALIMENTOS DESPUÉS DE:

- 🚩 MANIPULAR CAJAS, EMBALAJES, CUBIERTAS Y BASURA.
- 🚩 ACUDIR AL SANITARIO (ORINAR O DEFECAR).
- 🚩 FUMAR (LA SALIVA DE LA COLILLA DEL CIGARRO CONTAMINA LAS MANOS).
- 🚩 TOSER O ESTORNUDAR EN MANOS O PAÑUELO.
- 🚩 TOCAR CON LA MANO CUALQUIER OBJETO CONTAMINADO.
- 🚩 CAMBIO DE ACTIVIDAD (MANIPULAR CARNE Y VERDURA).

