Casa abierta al tiempo
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA · XOCHIMILCO

MDPE
MAESTRÍA EN DISEÑO
Y PRODUCCIÓN EDITORIAL

Proceso editorial del catálogo "Club de lectura" de la editorial Scholastic

Idónea Comunicación de Resultados
que presenta la alumna

Gabriela López Rodríguez

Para optar por el grado de

Maestra en Diseño y Producción Editorial

Tutora: maestra Amelia Rivaud Morayta
Lectores: maestras Argentina Aranda Barrera
y Rebeca María del Rosario Cerda González

Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco
División de Ciencias y Artes para el Diseño
Maestría en Diseño y Producción Editorial
México, D.F.
Julio de 2013

Agradecimientos

Al ser Luz que ha iluminado mi camino desde que nací.

A mi familia por siempre estar conmigo. A mi padre Martín por enseñarme el valor del conocimiento. A mi madre Patiz por enseñarme el valor de la vida. A mi hermano David por enseñarme el valor del verdadero amor y a mi hermano Carlos Dan por enseñarme el valor de los sueños cumplidos. A todos ustedes gracias.

A mis maestros que siempre me enseñaron a amar y a compartir lo que hago; a Gerardo Kloss, Qk, Alejandro Tapia, Román Esqueda, Antonio Rivera, Paco Calles y a todos los que dieron lo que son.

A mis lectoras Argentina Aranda y Rebeca Cerda por guiarme y ayudarme a perfeccionar este proceso, que sin duda no hubiera podido lograr. Nos faltó compartir más tiempo.

A Dany mi colega, compañera, amiga y hermana del Diseño. Y a la familia Nieto Medina por todo lo que involuntariamente me enseñaron.

A la familia que elegí para el resto de mi vida: la familia Mercado Almeralla que nunca ha dejado de creer en mí. Mi hermana Rosa por tantas experiencias, días y noches que hemos compartido; a Ricardo por enseñarme que sí se pueden lograr cambios desde el corazón; a doña Army por su comprensión y amistad; a Gaby Rivera por su fuerza y fe por la vida; a Angélica la "Vecina" por tantos años y tantas experiencias vividas; a Rocío por su coraje, pláticas, enseñanza y empeño en cada proyecto; a Marianita por escucharme y estar conmigo y a Peanuts por su apoyo; a Beto por sus interminables noches de pláticas y cerveza; a Ivonne por siempre estar, y a la Bipo banda por tanta diversión, risas y amistad. Gracias familia por existir.

A todos mis compañeros de la MDPE que siempre me apoyaron en todo y me enseñaron lo que saben.

A todas las personas, amigos, familia y compañeros que de alguna manera han estado conmigo en esta vida.

Y por supuesto a los libros, que sin todos los secretos que guardan entre sus paginas este trabajo jamás hubiera existido.

Índice

Introducción 4

La retórica como modelo teórico, integrada
en una etapa del proceso editorial 8

El marketing y su relación con Scholastic 16

Scholastic Inc. 21

Book Fairs (Ferias del Libro) 27

Trade (Librerías) 30

Book Clubs (Clubes de Lectura) 33

Scholastic México 46

La lectura y su negocio en las editoriales 52

Proceso de los Clubes de Lectura 59

Costos 84

Aspectos legales 87

Estilo editorial 91

Diseño editorial 102

Comercialización 108

Conclusiones 116

Bibliografía 120

Introducción

La comercialización y venta de libros de la industria editorial, es una etapa muy importante del proceso de la producción de un libro, ya que, éste no puede llegar a las manos de un lector, si no es por una serie de sujetos que intervienen en su realización. La selección del título adecuado, el precio de venta al público, el lugar en el que se va a vender y el momento en el que deberá salir a la venta son tan sólo algunos de los factores que se deberán tomar en consideración dentro de la comercialización.

Librerías, kioscos, ferias del libro, sitios virtuales y catálogos, y hasta escuelas, son algunos de los principales puntos en los que se puede llevar a cabo la venta y el desplazamiento de productos editoriales. En ellos se puede encontrar una amplia diversidad de propuestas de lectura para toda clase de lectores; pero también, hay otros espacios en los que se pueden encontrar títulos con alguna temática en particular; por ejemplo, en las zonas donde hay un flujo de gente dedicado a las finanzas es muy posible que estos espacios ofrezcan una propuesta editorial dedicada al tema de la economía, títulos internacionales en otros idiomas, así como libros de las áreas administrativas. También es muy común encontrar cerca de universidades e institutos librerías que manejan títulos con contenidos de las especialidades que allí se enseña. Estos puntos de venta especializados son estudiados por las editoriales para colocar en ellos los libros que están relacionados con ese tema en particular, y lograr desplazar mayor número de libros a partir de las personas que visitan estos espacios.

Una de las principales herramientas que se emplean dentro de la comercialización para averiguar las mejores opciones de distribución de productos, en este caso de libros, es la del *marketing*. En esta área se trabaja la investigación de mercados y posibles nichos que podrían estar interesados en comprar un libro. Según Philip Kotler, David Jobber y William J. Stanton, la mercadotecnia se define como:

> ...el nuevo sentido de satisfacer las necesidades de los clientes [...] Definimos la mercadotecnia como un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros. Para explicar esta definición se intervendrán los siguientes términos: *necesidad, deseos, demandas, productos; valor, satisfacción y calidad; intercambio, transacciones y relaciones, y mercados.*[1]

> ...la consecución de los objetivos empresariales mediante la satisfacción de las necesidades de los consumidores de forma superior a la de la competencia [...] el concepto de *marketing* es una filosofía de negocio que pone al consumidor y a la satisfacción del consumidor en el centro de todo.[2]

> ...el *marketing* es vital para el éxito de sus organizaciones, lo cual se refleja de un planteamiento fundamental de los negocios que le da al cliente la máxima prioridad. [...] ...hace hincapié en la orientación al cliente y en la coordinación de las actividades de *marketing* para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización.[3]

Este campo de trabajo, como se refieren los autores, se realiza a partir de una investigación que busca detectar gustos, prácticas comunes de consumo y lugares en los que se realizan dichas prácticas. Esto con el fin de conocer a

---

[1] P. Kotler, y G. Armstrong, *Fundamentos de Mercadotecnia*. Prentice Hall Hispanoaméricana, México, 1998.

[2] D. Jobber, y J. Fany, *Fundamentos de Marketing*. 2 ed., Mc Graw Hill, Madrid, España, 2007.

[3] W. J., Stanton, M. J. Etzel, y B. J. Waker, *Fundamentos de Marketing*, Mc Graw Hill, México, 2007.

fondo al consumidor y realizar así estrategias de comercialización que lograrán que el producto que se esté vendiendo llegue a él de la manera más adecuada.

Este texto se propone explicar el proceso de creación de dos catálogos bimestrales que se llevaron a cabo en la editorial Scholastic México de abril a mayo de 2005; en ellos se incluían libros infantiles y dichos catálogos se entregaban a niños de escuelas privadas de la República Mexicana. Al enfocar la investigación hacia el usuario como el objeto central lleva a abordarla desde un punto de vista cualitativo: de *marketing* y retórica argumentativa. Observar a los usuarios, definirlos (tipológicamente), en comunidades, necesidades, comportamientos y actitudes desde un punto de vista sociocultural obliga a sustentar este proceso desde estos métodos.

Este trabajo se realizó a partir de la experiencia en la editorial Scholastic México desde el punto de vista de asistente editorial en el área de Clubes de Lectura. En esta descripción se desea reflejar la experiencia profesional en un producto en particular, en conjunto con los conocimientos adquiridos en la Maestría en Diseño y Producción Editorial (MDPE) de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco (UAM-X).

Proponer y brindar elementos para que el lector pueda aprovechar esta experiencia de trabajo, en su propio quehacer profesional, son algunas de las premisas que se sutentan. Esta idónea comunicación de resultados describe el proceso que se realizaba en la editorial para vender 55 títulos en idioma español y 55 en inglés. El trabajo tiene como base un estudio de mercado, así como sus tendencias en relación con los comportamientos, gustos y prácticas

de los lectores.[4] Con dichas tendencias, se organizaba un catálogo como instrumento de venta, el que determinaba una estructura en su armado y colocación de las portadas de los libros que tenían un reflejo positivo en las ventas de cada edición.

Esta etapa que se describirá es tan sólo una parte de todas las que forman el proceso editorial. Asimismo ésta puede ser comparada con otras similares que pueden formar parte de una investigación más profunda en otro momento. En los siguientes capítulos de este trabajo se revisarán temas como selección de títulos, diseño, estilo editorial, organización de muestreo, impresión, comercialización, derechos de libros, negociación y resultados de ventas sobre cada edición del catálogo que se presentará.

[4] Véase P. Hernández Salazar, *Métodos cualitativos para estudiar a los usuarios de la información*, Colección Cuadernos de investigación 5 Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecnológicas, UNAM, México, 2008 pp. 67.

La retórica como modelo teórico integrada en una etapa del proceso editorial

El proceso editorial por el que transita un libro es una cadena de pasos que los sujetos que intervienen en ella buscan economizar para evitar dificultades en su etapa, así como en las que le siguen en la cadena de este proceso. La edición de un libro parte de necesidades primarias de autores, ilustradores y editores que buscan compartir ideas, pensamientos e ideologías de una sociedad que espera que otra parte de ésta los conozca, para que se generen nuevas reflexiones a partir de un contexto social, cultural, histórico y de experiencia. La descripción de uno de estos pasos de la cadena del proceso editorial es la que se desea narrar en este escrito, que parte de la idea de comunicar; que construye argumentos para un sector delimitado que compra libros por medio de un catálogo. Se busca compartir este paso como un trabajo de práctica y pensamiento persuasivo basado en la metodología que describe la retórica.

Para lograrlo, este escrito se construye con las siguientes premisas. Por un lado su redacción trata de ser ágil y no se detiene demasiado en las demostraciones teóricas, toda vez que éstas han sido realizadas por otros autores con mucha mayor profundidad y agudeza. En todo caso incluye notas técnicas y referencias bibliográficas que permiten al interesado profundizar en la argumentación respectiva. Por otra parte, este capítulo tiene como objetivo primordial mostrar cómo se manifiesta la retórica en la experiencia viva de esta etapa del proceso editorial utilizando las categorías técnicas de la retórica.

Desde Aristóteles, hasta Francis Bacon, Kenneth Burke, Mark Backman, David M. Berube, así como Edwin Black y Lloyd F. Bitzer describen este método como el trabajo de pensamiento que busca persuadir a una audiencia a partir de argumentos basados en estructuras y acuerdos sociales, que se consiguen mediante la capacidad de exploración de procesos y prácticas de la comunicación como arte para producir el conocimiento de una sociedad.[5]

La retórica es un arte o *techné* para la invención de argumentos orientados a persuadir auditorios particulares que es primordial conocer para el proceso editorial, por lo que las etapas funcionan como una acción retórica. Para ésta, cuando dentro de una acción se genera una experiencia, se puede crear una sistematización teórica que sustente esta práctica. Ya que esta acción, al ser repetitiva, consigue alcanzar su finalidad imitando las experiencias que han sido exitosas. Es decir, el sujeto se convierte en su propio modelo de actuación. Asimismo, este sujeto también puede imitar otras acciones exitosas de otros sujetos que, como él, persiguen objetivos similares. Sin embargo, si el sujeto en cuestión quiere comunicar su experiencia a otros, se verá obligado a teorizar sistemáticamente sobre sus propias experiencias y sobre las de otros a los que ha imitado. La *techné* se deriva entonces del esfuerzo continuo por abstraer los conceptos y las reglas generales de las acciones particulares del proceso y esto permitirá que la comunicación de la experiencia propia pueda adquirir sentido para una audiencia tal como lo busca la publicación de un libro, o en este caso el de un catálogo.[6]

---

[5] A. Tapia, *El árbol de la retórica*. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, México, 2007

[6] L. A. Rivera Díaz, *La retórica en el Diseño Gráfico*. Universidad Intercontinental (UIC), Encuadre y Escuela de Diseño INBA, México, 2007

Por lo tanto, la retórica es la toma de conciencia de las razones que lleven a la elaboración de discursos persuasivos, en la que el discurso debe entenderse como *la realización de la lengua durante la comunicación*, lo que implica el intercambio de expresiones entre sujetos; por lo que no basta que los discursos sean gramaticalmente correctos y elegantes para lograr la persuasión, sino que deben realizarse en adecuación a las condiciones de enunciación o al contexto en el que se desarrolla la comunicación.

Esto es la base teórica para describir las decisiones que se tomaron en cuenta dentro de la etapa editorial del catálogo lo que se contará a continuación.

Como parte de una praxis retórica contemporánea, se debía construir un discurso y decidir a qué auditorio se dirigiría dicha comunicación. Esto es fundamental para tomar las decisiones de disposición y elocución.

Según la retórica, así como en todos los procesos se encuentran enlistadas operaciones o pasos que forman y sustentan este discurso, en este caso son cinco: la *intellectio*, *inventio*, *dispositio*, *elocutio* y *actio*.[7]

La *intellectio* será la recepción y comprensión. Consiste en comprender las ideas y pensamientos sobre el problema en cuestión; es decir, entender en dónde radica el desacuerdo entre el orador y su auditorio. Para el catálogo que se describirá en capítulos posteriores, esta fase será la que determinará el trabajo en particular por realizarse. Es decir, en este caso se trata de dos catálogos bimestrales editados por la editorial Scholastic México, de abril a mayo de 2005, que integran 55 libros infantiles. Dichos catálogos, uno en

---

[7] Véase H. Beristaín, *Diccionario de retórica y poética*. Editorial Porrúa, México, 2008

inglés y otro en español, se reparten en escuelas principalmente primarias privadas de México para niños, profesores y padres de familia. Esta etapa tanto del proceso editorial como del retórico nos permite definir y comprender cuál será la misión principal del proyecto. Para la realización de un proyecto es siempre importante que la comprensión de éste quede claro para que el margen de error sea mínimo o simplemente no exista. Aquí se plantearán todas las posibilidades existentes desde el principio, todo esto para alimentar de manera pertinente el proyecto una vez que se pase a la siguiente etapa.

La *inventio* es un proceso activo y creador, que consiste en extraer las posibilidades de desarrollo de las ideas y pensamientos contenidos. Busca hallar los argumentos, pero no cualquiera, sino fundamentalmente, aquéllos que son adecuados a la situación, o sea, qué es pertinente argumentarle al auditorio. Esto es, el qué, el contenido, es situado en una circunstancia específica de enunciación del discurso y responde a las preguntas de quién habla y a quién se le habla, en qué lugar y en qué momento se habla y por qué es necesario hablar. Estas preguntas van a influir de manera determinante en el contenido a presentarse en cada discurso. En esta etapa, se verá reflejado en el catálogo a quién va dirigido, cuándo y con qué tiempos se cuenta para realizar este discurso, qué está pasando en el contexto social, económico, histórico y político, ya que ésto determinará el tipo de libros que deberán elegirse, así como el lenguaje gráfico que se deberá emplear para esa edición del catálogo en particular. Aquí también se revisará el tipo de material y formatos en los que se imprimirá y cuál es el alcance comercial de esta edición cotejada con la cantidad de escuelas a las que se pretende llegar, así como la

meta en número de libros por vender a partir de un presupuesto. Es importante destacar que se tendrán tres públicos o lectores diferentes: niños, profesores y padres de familia, ya que se realizarán materiales específicos para cada uno, es decir, un catálogo y guía de pedido para el profesor y otro para niños y padres de familia, así como también para los profesores, quienes serán un sujeto imprescindible dentro de esta etapa comercial del proceso editorial.

Una vez que se problematizan y conceptualizan la *intellectio* y la *inventio*, se reflexiona sobre este problema y surgen la *dispositio* y la *elocutio* como procesos de traducción al lenguaje de lo que se quiere decir encontrado en la *inventio*. La *dispositio* y la *elocutio* son operaciones para tomar decisiones sobre cómo utilizar el lenguaje para manifestar el lenguaje, susceptible.

La *dispositio* consiste en ordenar, componer, disponer. Organiza las ideas encontradas en la *inventio* y su función consiste en la distribución de toda esta información considerando la situación retórica en conjunto. Esto responde no a cuál es el mejor orden de estos elementos, sino a cuál es el más adecuado para el auditorio. Aquí se determinará qué y cuántos libros se usarán, qué contenidos, así como el orden que deberán llevar dentro del catálogo, ya que de esto se desencadenará la manera en la que este discurso se va a realizar a partir de la siguiente operación retórica. Elegir los libros adecuados para cada edición depende de una dictaminación detallada, precisa y lógica que estará fundamentada en los argumentos principales que se plantearon en la *intellectio* y en la *inventio*. Porque a partir de esto, el discurso persuasivo al que se pretende llegar podrá funcionar para que la estrategia comercial de esta etapa consiga las metas planteadas. La experiencia de este método práctico basado

en previas ediciones del catálogo ayudará a perfeccionar el discurso que se deberá componer en la *dispositio*.

La *elocutio*, por su parte, es una operación que consiste en la expresión lingüística de los pensamientos. Es decir, el estilo, la investidura que un autor le da a su lenguaje; es el resultado de aspectos tales como la elección de las palabras, el tono del discurso o las decisiones sintácticas. Se define así como el arte de hallar la adecuada expresión de las ideas, pensando ya no sólo en el *qué*, sino en el *cómo* de las formas comunicativas. La manera en que se hablará a los tres lectores, alumnos, profesores y padres de familia, deberá estar ligada justamente a la manera en la que se le hablará textual y visualmente al auditorio. La jerarquía visual que tendrá un libro o sección sobre otra, también será determinante en esta etapa. El discurso comunicacional no será casual, sino estará lleno de argumentos que fortalecerán cada sección que enmarca un libro, cómo destacarlo y al mismo tiempo acompañarlo de otros que lo rodean así como el lugar en el que deberá estar colocado para su mejor lectura.

La *actio*, conocida también como la acción, es otra de las cinco partes de la retórica, que junto con la *elocutio*, tiene que ver más con el *qué*, que con el *cómo* de la actuación retórica. Se relaciona con el carácter de quien enuncia y las emociones que suscita. La acción o puesta en escena de los argumentos es fundamental, sobre todo en una época altamente tecnologizada, en la que la definición de las pantallas, la viveza del color, la calidad de las impresiones o la riqueza de las texturas resultan imprescindibles para que los argumentos alcancen su objetivo. Hoy la *actio* está conferida sobre todo a la alta

Cuadro comparativo entre la retórica y la creación del catálogo Scholastic	
Proceso retórico	***Proceso del catálogo***
La intellectio consiste en comprender las ideas y pensamientos sobre el problema. Entender en dónde radica el desacuerdo entre el orador y su auditorio.	Se trata de un trabajo de dos catálogos bimestrales editados por la editorial Scholastic México de abril a mayo de 2005, que integran 55 libros infantiles, dichos catálogos, uno en inglés y otro en español, se reparten en escuelas principalmente primarias privadas de México para niños, profesores y padres de familia.
La inventio es un proceso activo y creador, extrae las posibilidades de desarrollo de las ideas y pensamientos contenidos. Halla los argumentos, pero no cualquier argumento, sino aquéllos que son adecuados a la situación. Responde a las preguntas de quién habla y a quién se le habla, en qué lugar y en que momento se habla, por qué es necesario hablar, esto influirá de manera determinante en el contenido a presentar.	A quién lo dirigiremos, cuándo y con qué tiempos se cuenta, para realizar este discurso qué está pasando en el contexto social, económico, histórico y político, ya que estos determinarán el tipo de libros que deberán elegirse, así como el lenguaje gráfico. Se revisará el tipo de material y formatos en los que se imprimirá, el alcance comercial, la cantidad de escuelas a las que se pretende llegar, así como la meta en número de libros por vender a partir de un presupuesto. Sin olvidar los tres públicos o lectores diferentes: niños, profesores y padres de familia.
La dispositio consiste en ordenar, componer, disponer las ideas encontradas en la inventio, su función consiste en la distribución de toda esta información considerando la situación retórica en conjunto. Esto responde no a cuál es el mejor orden de estos elementos, sino a cuál es el más adecuado para el auditorio.	Aquí determinaremos qué y cuántos libros, qué contenidos así como el orden que deberán llevar dentro del catálogo. Elegir los libros adecuados para cada edición depende de una dictaminación detallada, precisa y lógica que estará fundamentada en los argumentos principales que se plantearon en la intellectio y en la inventio.
La elocutio, es una operación que consiste en la expresión lingüística de los pensamientos. Es decir, el estilo, la investidura que un autor le da a su lenguaje, es el resultado de aspectos tales como la elección de las palabras, el tono del discurso o las decisiones sintácticas, se define así como el arte de hallar la adecuada expresión de las ideas, pensando ya no sólo en el qué, sino en el cómo de las formas comunicativas.	La manera en que se hablará a los tres lectores; alumnos, profesores y padres de familia, deberá estar ligada justamente a la manera en la que se le hablará textual y visualmente al auditorio. La jerarquía visual que tendrá un libro o sección sobre otra. El discurso comunicacional no será casual, sino estará lleno de argumentos que fortalecerán cada sección que enmarca un libro, cómo destacarlo y al mismo tiempo acompañarlo de otros que lo rodean así como el lugar en el que deberá estar colocado para su mejor lectura.
La actio, se relaciona con el carácter de quien enuncia y las emociones que suscita. La acción o puesta en escena de los argumentos es fundamental, sobre todo en una época altamente tecnologizada, donde la definición de las pantallas, la viveza del color, la calidad de las impresiones o la riqueza de las texturas resultan imprescindibles para que los argumentos alcancen su objetivo.	Por ser un producto comercial dirigido a un sector social y cultural específico, el catálogo lleva en este argumento la manera en cómo deberá presentarse. Porque al final, de nada servirá todo el trabajo de invención, disposición y elocución si no se presenta físicamente como debería ser.

tecnología, que estará considerada como una parte fundamental de la persuasión. Por ser un producto comercial dirigido a un sector social y cultural específico, el catálogo lleva en este argumento la manera en cómo deberá presentarse. Porque al final, de nada servirá todo el trabajo de invención, disposición y elocución si no se presenta físicamente como debería ser. Aquí se analizará más adelante cómo esta etapa es imprescindible para llegar en tiempo y forma para que el auditorio al que se está dirigiendo el

catálogo no tergiverse un discurso que en un principio se realizó con otra finalidad.

Como hemos visto, cada etapa del proceso editorial forma parte de un proceso de comunicación, una comunicación que busca ser clara, precisa y con una finalidad que sustente de manera responsable la decisión de colocar ciertos elementos discursivos que buscan persuadir, y convencer en este caso a una audiencia delimitada a partir de un producto comercial, esto para conseguir la venta de libros dentro de un canal muy particular de distribución.

Es por esto que la retórica es un modelo teórico que sirve para poder sustentar esta práctica editorial que se describirá en los siguientes capítulos. La retórica contemporánea funciona a partir de sujetos que buscan comunicar un discurso gráfico basado en uno comercial, que se dirige a sujetos de un mismo contexto para persuadirlos a partir de la investigación y análisis de gustos, prácticas y creencias socioculturales que fortalecerán dichos argumentos.

El *marketing* y su relación con Scholastic

Los procesos de reconocimiento de textos ideales para los lectores son de suma importancia, ya que a partir de esto se busca cumplir con las necesidades de un público lector en particular, un trabajo que realiza el *marketing* y que también forma parte de un proceso retórico que desea satisfacer necesidades a partir de la persuasión de los contenidos que se le ofrecen al lector, y cómo lo plantea la *Inventio* en la retórica: se necesita de esta capacidad de hallar lo que se puede decir, o sea, buscar, clasificar los temas y los argumentos básicos, poniéndolos al servicio del usuario. Esto ayuda a averiguar las mejores opciones en publicaciones, así como la medición de riesgos que la elección de un título pueda traer dentro del catálogo. Esto se realiza a partir de investigaciones de gustos y temas actuales que permitan encontrar textos relacionados con lo que están viviendo principalmente los niños, así como textos de investigaciones recientes que permitan a los profesores estar actualizados para desarrollar de mejor manera sus actividades dentro del salón de clases.

En Scholastic México no se editaban libros. Sólo se realizaba la comercialización y se editaban los catálogos bimestrales que contenían un argumento retórico gráfico, discursivo y comercial. La comercialización es una etapa del proceso editorial, ya que pone los libros en las manos de los lectores y contiene en sí una serie de pasos complejos y de proyección. Promover y vender un libro sin poder verlo ni tocarlo y del cual sólo se conoce 5% del contenido por una reseña de no más de 40 palabras, se vuelve un proceso comercial estratégico de *marketing* editorial que consiste en saber

identificar el producto adecuado para que éste logre satisfacer las necesidades reales de un grupo o población.

La competencia en publicaciones infantiles es cada vez más intensa y el consumidor puede encontrar diversas opciones del mismo producto en el mercado; es por esto que las empresas han comenzado a recurrir a la mercadotecnia para que los especialistas generen una transformación que actúe como agente de cambio en materia de contenidos, de infraestructuras y de formatos. En sitios donde se venden publicaciones periódicas podemos encontrar una amplia variedad de contenidos adaptados a lectores específicos, que se sienten mejor al poseer un producto que tenga las características que van de acuerdo con sus gustos y costumbres en lugar de aquellos que son muy generales y no le ofrecen este vínculo tan estrecho entre el producto y el consumidor.

El *marketing* editorial, como muchas otras disciplinas, se basa en una herramienta imprescindible: la investigación. Ésta es el indicador para establecer la relación de interés del lector y los intereses de la empresa. La investigación de mercados del manejo de la información permite a las empresas tomar decisiones más acertadas; tal como se trabaja dentro de Scholastic México. Se debía investigar muy bien cuáles eran los gustos y pasiones de los lectores en ese momento para poder tener mayores referentes al tomar la decisión y elegir un título para el catálogo; y la gran mayoría de las veces debía anticiparse a estas preferencias y gustos que podrían surgir de los lectores en el verano del siguiente año.

En el equipo de Clubes se tenía la obligación por ejemplo, de buscar las siguientes películas Disney-Pixar, que era una marca indispensable a

estudiarse, y se debía revisar qué estrenaría el siguiente año y si por ejemplo, este estreno era *Cars*, entonces se planeaba la edición de "Regreso a clases" o "*Back to school*" con temática sobre autos.

Como lo sostiene William J. Stanton,[8] para el *marketing* es de gran valor generar *relaciones*, porque se ha comprobado que trabajar de cerca con los clientes es redituable. Por lo que una administración de la relación con el cliente (*costumer relationship management,* CRM), establece conexiones multidimensionales con un cliente adecuado. Con una clasificación y un análisis de los datos recopilados sobre el cliente, se puede conocer información que previamente no se sabía. Stanton refuerza estas ideas afirmando que estas relaciones perdurables están basadas en la confianza y el compromiso mutuo, aunque requieran tiempo y esfuerzo para crearse, por lo que muchas empresas hoy trabajan por mantener una estrecha relación con su cliente día a día.

Scholastic trabajaba todos los días con esta premisa ya que, saber crear una relación con el consumidor trae buenos beneficios a futuro. En Scholastic existió un caso con una profesora de la zona de Naucalpan, de una escuela que tenía una matrícula muy grande y que solicitaba el apoyo de la editorial para que sus alumnos leyeran y adquirieran esta práctica como un hábito. La editorial, viendo que era una escuela con muchos alumnos, lo consideró como una buena estrategia para integrar los libros de Scholastic a los gustos de los niños. Por lo que se realizaron varias visitas a la escuela durante todo el ciclo escolar y en éstas se les llevaba cuenta cuentos y se realizaban

---

[8] *et al*, op. cit.

actividades relacionadas con algún título en particular. Esto gustó tanto a la escuela que comenzaron a comprar más libros Scholastic y al siguiente ciclo escolar la profesora que había solicitado el apoyo le propuso a los niños un reto; éste consistía en que si los niños leían 1,500 libros en un bimestre del ciclo escolar ella se iba a rapar la cabellera. Los niños y compañeras de la profesora incrédulos comenzaron a trabajar durante dos meses en sus libros, que previamente habían solicitado a Scholastic y lograron llegar a la meta a tiempo.

Todo este tiempo, tanto el departamento de Telemarketing como el de Clubes de lectura estaban atentos al progreso de los grupos que habían entrado al reto. Se le hacían llamadas a las profesoras para saber cómo iban y si se les ofrecía algo, esto para estar presentes en el proceso de lectura de los alumnos. Cuando terminó el reto, la escuela invitó a Scholastic a participar en el suceso de la pérdida de cabello de la profesora, que se hizo frente a toda la comunidad escolar. Fue todo un acontecimiento, se invitó a padres de familia y pidieron a la editorial documentarlo fotográficamente. Los niños estaban incrédulos y no sabían cómo reaccionar ante la pérdida de cabello de la profesora. Scholastic regaló un paquete especial de libros a la profesora, y otros a diferentes profesoras y alumnos que participaron muy de cerca en este hecho. Finalmente esta escuela adaptó los siguientes ciclos escolares a la editorial y los niños comenzaron a adoptar la lectura como un hábito y como una actividad que disfrutaban mucho.

Las relaciones que se pudieron generar entre el lector y la editorial crearon un vínculo de fidelidad al producto como marca. Al final, muchas

marcas es lo que desean, que el consumidor logre identificarlas y preferirlas por encima de otras opciones en el mercado.

El trabajo del *marketing* es determinante en esto y siempre trabajará para conocer las preferencias de consumo de los clientes. Éstas por supuesto estarán basadas en acciones comerciales globales que suceden en el entorno del consumidor y para conocerlas el observador deberá poner mucha atención en ellas para no perderlas de vista.

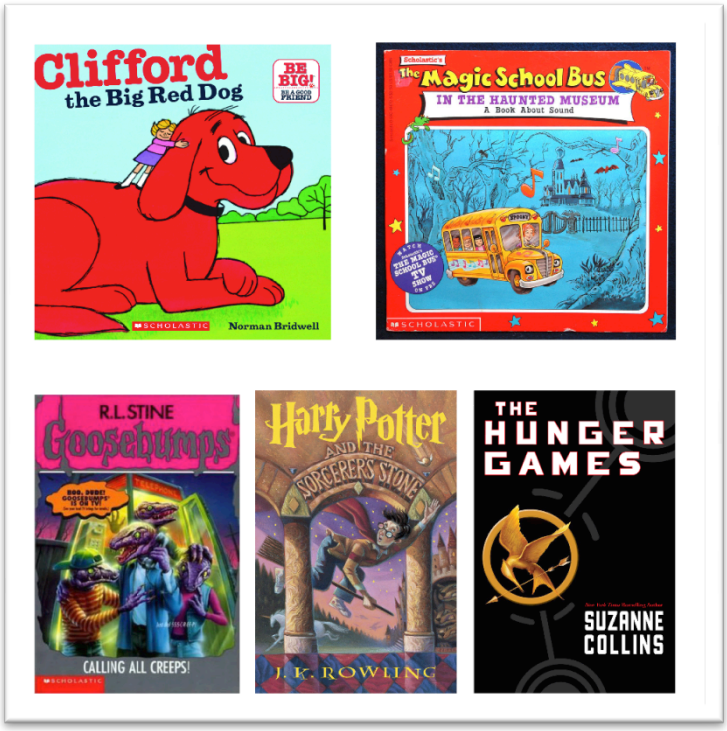
Scholastic Inc.

Desde 1926, cuando Scholastic apenas funcionaba como editorial local y no se consolidaba como la gran empresa que es actualmente, publicó su primera colección de libros para jóvenes, *Saplings*, que era una colección de versos, historias cortas y ensayos seleccionados de manuscritos escritos por estudiantes de bachillerato. Narraciones de jóvenes para jóvenes que funcionaban como textos sencillos pero que participaban en un concurso llamado Premios Scholastic, que incluían el premio Witter Byner de lo mejor de la poesía, organizado por la Revista Nacional para nivel Bachillerato Scholastic. La editorial comenzó a mostrar interés por el desarrollo de habilidades para la lectura y la escritura de los más jóvenes. Por lo que empezó a trabajar desde entonces con textos premiados nacional e internacionalmente, que comenzaron a tener una buena aceptación entre los lectores infantiles; abarcando desde títulos bellos y tiernos para niños pequeños, hasta apasionantes lecturas que logran captar la atención de públicos adultos.

Scholastic Inc. tiene sus oficinas principales en la ciudad de Nueva York. Es una editorial creada en Estados Unidos que ha enviado libros, revistas y programas educacionales directamente a escuelas públicas y privadas de nivel básico, primaria y secundaria, y a padres de familia por medio de tres canales de venta: *Scholastic Book Fairs* (Ferias del Libro), el mensual *Book Club* (Clubes de Lectura) y las revistas para aulas sobre noticias y estrategias de aprendizaje; así como *Trade* (Librerías) que se encarga de distribuir los libros de la editorial en otros puntos de venta.

Por ser una editorial que trabaja dentro de las escuelas, hoy en día está presente en aproximadamente 90% de ellas en Estados Unidos, esto lo ha logrado gracias a la relación que se ha construido directamente con los profesores que le ha llevado años al equipo de la editorial consolidar. Los profesores juegan un papel muy importante para Scholastic dentro de su cadena de compra y venta de libros, ya que ellos son los que permiten la entrada a las escuelas y a los salones de clases para que sus alumnos conozcan los materiales de la editorial.

Por este trabajo que realizan los profesores, la editorial los recompensa con libros y regalos para su salón de clases y de esta manera ellos pueden tener una biblioteca de aula más completa para sus alumnos. Aunque cueste trabajo creerlo, esta labor que realizan los profesores es muy importante para la editorial y por eso siempre tiene buenas recompensas para los profesores que desean participar con las Ferias de Libro Scholastic y los Clubes de Lectura en los Estados Unidos.



Actualmente Scholastic Inc. también es reconocida por sus principales personajes y series como *Clifford the Big Red Dog®*, *The Magic School Bus®*, *Goosebumps®*, *Harry Potter®* y *The Hunger Games®* series con gran éxito entre la comunidad lectora infantil en Estados Unidos. Además de estos éxitos editoriales cuenta con un amplio fondo que va renovando cada año consiguiendo grandes publicaciones teniendo así un *Top 100* de los más favoritos de la editorial,[9] en la lista siguiente se destacan los primeros diez:

	Título/Autor/Ilustrador	**Género**	**Edad**
1.	***Charlotte's Web*** Escrito por E. B. White e ilustrado por Garth Williams	Ficción, fantasía, animales caracterizados.	8-10
2.	***Goodnight Moon*** Escrito porMargaret Wise Brown e ilustrado por Clement Hurd	Ficción, aventuras y cuentos de animales.	0-3
3.	***A Wrinkle in Time*** Escrito por Madeleine L'Engle	Ficción, fantasía.	11+
4.	***The Snowy Day*** Escrito e ilustrado por Ezra Jack Keats	Ficción.	4-7
5.	***Where the Wild Things Are*** Escrito e ilustrado por Maurice Sendak	Ficción, fantasía.	0-3
6.	***Harry Potter and the Sorcerer's Stone*** Escrito por J. K. Rowling e ilustrado por Mary GrandPré	Ficción, fantasía, historias entre amigos, cuentos de hadas.	11+
7.	***Green Eggs and Ham*** Escrito e ilustrado por by Dr. Seuss	Ficción, fantasía.	4-7
8.	***The Diary of a Young Girl*** Escrito por Anna Frank	No ficción, Autobiografía	11+
9.	***The Giving Tree*** Escrito e ilustrado por Shel Silverstein	Ficción, fantasía, fábulas.	4-7
10.	***Frog and Toad Are Friends*** Escrito e ilustrado por Arnold Lobel	Ficción, aventuras y cuentos de animales.	8-10

Según el sitio de internet de Scholastic Inc.[10] es la editorial de libros

[9] Véase 100 Greatest Books for Kids. *http://www.scholastic.com/100books/*

[10] Véase Scholastic *http://www.scholastic.com/home/*

infantiles más grande del mundo. Tiene los derechos en América para publicar la saga del personaje *Harry Potter* y *The Hunger Games*; novelas para públicos jóvenes, que han logrado que los lectores más pequeños se acerquen cada vez más a la lectura.

Uno de los temas más importantes para Scholastic es, justamente, llevar textos que quieran leer los niños por placer, y la editorial lo logra a partir de la búsqueda de intereses de su público lector. De hecho, dos de los slogans más reconocidos hoy en día de esta editorial son "*Read every day. Lead a better life*" (Lee todos los días. Construye una vida mejor) y "*Helping children around the World*" (Ayudando a los niños alrededor del mundo). Con esto Scholastic pretende llegar a los niños mediante el aprendizaje y el desarrollo de habilidades lectoras que se pueden obtener con hábitos como la lectura. Con estas herramientas se apoya el desarrollo y la participación de los niños en el salón de clases, así como en los programas de lectura que buscan promover un amor por la lectura en el salón de clases y fuera de él.

La editorial ha trabajado de cerca no sólo con y para los niños, sino también con quienes están cerca en su crecimiento y educación, como sus

padres y sus profesores. Sin ellos, los niños no podrían tener este acceso a los libros. Sin embargo, hablando con datos reales, el trabajo de promoción y enseñanza aprendizaje del desarrollo de la lectura y cultura escrita ya no sólo se deja como prácticas de lecto-escritura a los profesores y padres de familia, sino que muchas instituciones nacionales e internacionales están buscando trabajar con éstos para mejorar la calidad educativa de los niños y construir una mejor cultura dentro de esta sociedad.

El mundo ha cambiado tecnológicamente desde que Scholastic Inc. surgió hace 60 años, no sólo en la audiencia y en los temas que se escriben para ella, sino también en estrategias de aprendizaje y enseñanza, así como en procesos

de impresión, como papel y tinta y qué decir de los nuevos formatos electrónicos. Sin embargo, los lectores siguen buscando las mismas necesidades en la adquisición de textos, esto es: calidad, costos razonables, así como material con contenidos interesantes, y medios que ayuden a los niños a aprender a leer y a amar aprender. Con esta experiencia Scholastic Inc., se ha formado para detectar las necesidades de los lectores tanto en formatos impresos como digitales.

Muchas veces el éxito de la venta de los productos se mide a partir de reuniones constantes con los profesores, que son los encargados en parte del desarrollo educativo y de aprendizaje de los niños, y son quienes al final conocen mejor las necesidades de éstos. Scholastic lo aprovecha y considera a los profesores como consejeros que guían los equipos de trabajo para ofrecer mejores productos.

Scholastic Inc. afirma dentro de su sitio de internet que su misión es "animar el crecimiento intelectual y personal de los niños, comenzando con la lectura como piedra angular de todo aprendizaje". Así, la editorial desea permanecer comprometida en proveer calidad, con contenidos educacionales, llevando libros a las escuelas durante muchos años.

Actualmente, tiene una división global de negocios con operaciones en los 50 estados de Estados Unidos así como en Australia, Canadá, India, Nueva Zelanda, Filipinas, Puerto Rico, Argentina, Tailandia y el Reino Unido.

Scholastic Inc. se caracteriza por:[11]

- Tener ganancias por más de dos mil millones de dólares anuales.

---

[11] Véase *http://www.scholastic.com/aboutscholastic/index.htm*

- Trabajar con más de 9,500 empleados alrededor del mundo.
- Ser el distribuidor y editor de libros para niños más grande del mundo.
- Llega a más de 150 países en más de 45 idiomas.

Book Fairs (Ferias del Libro)

Alrededor de Estados Unidos y del mundo, las presentaciones literarias de Scholastic Inc. generan emoción y recursos económicos para las escuelas gracias a los títulos que se seleccionan para un público infantil que cada año está esperando la llegada de la Feria del Libro Scholastic a su escuela. Uno de los canales de venta más solicitado es éste, y para generar el ambiente ideal de compra y lectura la escuela adquiere la apariencia de una librería infantil, llena de libros y propuestas interesantes, lo cual gusta mucho a los alumnos.

En Estados Unidos las Ferias de Libro Scholastic (FLS) junto con las escuelas de todo el país generan cada año más de 127,000[12] ventas de libros y abarcan a más de 35 millones de estudiantes con sus respectivas familias. En estas FLS se tiene acceso a miles de libros y productos educacionales a precios razonables, que a su vez ayudan a fomentar una vida de lectura.

La escuela y los padres trabajan como voluntarios en las FLS como representantes de cada una que se realiza en la escuela de sus hijos, y así se convierten en parte de este proyecto. Ellos la organizan en su escuela con duración de una semana, donde los niños pueden leer y revisar detenidamente muchos libros, y de esta manera comprar el libro que más les haya gustado. Claro está que existen promotores dentro de las FLS, sin

[12] Véase *http://www.scholastic.com/bookfairs/about/*

embargo la organización previa en su mayor parte está hecha por los padres de familia y profesores de cada escuela. La gran mayoría de los libros se exhiben en muebles-libreros portátiles diseñados para transportarlos fácilmente. Cada libro está acomodado con la portada de frente y están agrupados en géneros literarios, así como por edad o nivel escolar. Gracias a esto, los niños pueden encontrar de manera sencilla los personajes y temas favoritos que desean leer. En la mayoría de los casos, los niños que asisten a las FLS ya han tenido experiencias previas con libros y ya saben qué tipo de lectura buscan; y aquellos que aún no son lectores son asesorados por el equipo de vendedores que se encuentran dentro de la FLS, quienes les ayudan a buscar el libro ideal para comenzar a leer. Para las FLS, la editorial también provee materiales de planeación, herramientas promocionales y displays con información de la próxima feria, que ayudan a generar un ambiente de Feria del Libro y nuevos libros.

El equipo de FLS está constituido por formadores, vendedores y expertos en ferias. Incluyen en cada Feria los últimos títulos premiados internacionalmente así como los más populares. Además, la gran mayoría de

las veces a cada Feria se traen títulos editados únicamente para el canal de ventas de FLS. Más adelante se hablará de este punto de los derechos de venta de cada libro.

Al final de cada Feria, Scholastic le da a la escuela cierta cantidad de libros a partir de la venta que se realizó. Las FLS generan cada año más de DLS 175,000.00[13] como fondos recaudados y de esta manera se apoyan proyectos y materiales que la escuela necesita.

Como una de las finalidades de Scholastic es llegar a los niños con libros, este medio de venta confirma parte de la misión de la editorial, en la que se busca que los lectores más jóvenes tengan acceso a novedades editoriales con temas actuales y diseñados específicamente para ellos.

[13] Véase *http://www.scholastic.com/bookfairs/about/*

Trade (Librerías)

El canal de ventas de *Trade* está dedicado a la distribución de títulos en las librerías, por lo que en las siguientes páginas se destacarán algunos de los éxitos editoriales de Scholastic que han hecho de *Trade* otro de los canales de venta importantes para la editorial.

Actualmente Scholastic publica más de 600[14] nuevos títulos al año para lectores hasta los 18 años, que se pueden encontrar tanto en formato impreso como digital. Ya que muchos de los títulos impresos han tenido gran éxito dentro de la comunidad lectora, éstos han migrado también a formatos electrónicos, que si bien en un principio no tuvieron una alta demanda, en los últimos cinco años ha ido creciendo de manera favorable y ahora se pueden encontrar los títulos en ambos formatos en la mayoría de los casos.

Los títulos de Scholastic con sus escritores e ilustradores han ganado condecoraciones y premios nacionales e internacionales, incuidos la Medalla Caldecott, National Book Awards, Hans Christian Andersen, Medalla Newbery y el premio Rey Coretta Scott y una amplia lista de bestsellers por año, que incluye títulos memorables de series como *La invención de Hugo Cabret*, *Reglas para chicas de Allie Finkle*, *Las aventuras del Super Bebé Pañal*, *¡No, David!*, *¿Cómo dan las buenas noches los dinosaurios?*, entre otros igualmente famosos.

---

[14] Véase *http://www.scholastic.com/aboutscholastic/bookpublishing.htm*

En 1998, Scholastic publicó *Harry Potter y la piedra filosofal*, el primer libro de siete novelas fantásticas escritas por la autora británica J. K. Rowling, en la que se describen las aventuras del joven aprendiz de mago. Es una serie que logró una inmensa popularidad, críticas favorables, sin embargo obtuvo un éxito comercial en todo el mundo. Según Zipes,[15] este éxito se debe a la creciente reglamentación y normalización de las vidas de los niños, porque mucho de lo que se postula para ellos por padres y profesores, está regido por un mercado capitalista; y las condiciones en las que son educados los niños es homogénea con las condiciones que dictan los dirigentes empresariales. De acuerdo con lo que menciona Zipes, los adultos se encargan de mostrar a los niños una cultura fundada en ídolos utópicos que están basados en sistemas "purificados de realidades" apoyados en los intereses de otros. Los adultos creen tener la razón sobre este nuevo sistema construido para los niños, y la realidad es que como éstos están educados en una cultura

[15] J. Zipes, *Sticks and stones. The Troublesome Success of Children's Literature from Slovenly Peter to Harry Potter*. Routledge, Nueva York y Londres, 2001.

globalizada toman lo que el mercado les da y las grandes empresas dirigidas a los niños aprenden y aprovechan estos lenguajes capitalizados para llegar a ellos. Una vez más, parte de la retórica se adueña de la premisa de trabajar no un producto, sino lo que el público lector quiere tener en sus manos.

El séptimo y último libro *Harry Potter y las reliquias de la muerte*, fue lanzado mundialmente en inglés el 21 de julio de 2007. La editorial Bloomsbury Publishing tiene los derechos de publicación en inglés para el Reino Unido y el resto de Europa, mientras que Scholastic los tiene para Estados Unidos y América, y la Editorial Salamandra los tiene para el idioma español y su distribución por España e Hispanoamérica. Actualmene se han vendido más de 400 millones de ejemplares de los siete libros alrededor del mundo.

Tal como lo narra Schiffrin en su libro,[16] Scholastic Inc. en sus 60 años de vida, también ha pasado por diversos cambios corporativos, que la han obligado a transformarse de la pequeña editorial local en la empresa transnacional que es hoy y que obtiene jugosas ganancias por la venta de derechos de sus éxitos editoriales, por ejemplo en el caso de películas para Hollywood. La editorial ha tenido que crecer, evolucionar y de esta manera abarcar más mercados no sólo nacional sino también internacionalmente. Con el paso de los años, Scholastic ha logrado reunir cerca de 18 marcas que le otorgan un alto reconocimiento en Estados Unidos como una editorial que ofrece una amplia oferta de libros para todos los gustos como: Arthur A. Levine Books, Cartwheel Books®, Chicken House®, Graphix™, Little

---

[16] A. Schiffrin, *La edición sin editores. Las grandes corporaciones y la cultura*. ERA, México 2000.

Scholastic™, Little Shepherd Books™, Michael di Capua Books, Orchard Books®, Point®, PUSH, Scholastic en español®, Scholastic Licensed Publishing, Scholastic Nonfiction, Scholastic Paperbacks, Scholastic Press, Scholastic Reference™, The Blue Sky Press®, y Klutz®.

Book Clubs (Clubes de Lectura)

Los Clubes de Lectura son el motivo principal de este texto. Esta primera parte se enfocará en *Book Clubs* Estados Unidos y más adelante se hablará en detalle de los Clubes de Lectura en México y sobre todo el proceso de trabajo que se lleva a cabo para su publicación y de la cual se pretende que en esta ICR se registre un proceso más de este mundo editorial.

Muchas personas asocian Scholastic con los Clubes de Lectura antes que con cualquier otra cosa, justamente por la amplia presencia que tiene Scholastic en la gran mayoría de las escuelas en Estados Unidos, y también porque forma parte de los inicios de la editorial. Desde 1926 el primer paso que construyó en los negocios el señor M.R. Robinson, fundador de la editorial, fue justamente crear una estrecha y fuerte relación entre los profesores y la empresa a partir de la promoción de revistas ligadas a la educación.

El concepto básico de los Clubes de Lectura es la distribución de libros por medio de catálogos que el profesor entrega a sus alumnos, en los que ellos eligen y escriben su pedido y después el profesor recoge la orden de compra del alumno, envía el pedido a Scholastic, se captura la orden para que finalmente la editorial envíe una caja con libros al profesor para su distribución entre los alumnos. Por este sencillo trabajo el profesor es

acreedor a ganar libros y materiales para su salón de clases. Este proceso de información, venta y distribución ha estado en constante expansión en las últimas décadas. A diferencia de los inicios de los Clubes de Lectura, ahora hay un libro para cada niño de cada grupo, desde preescolar hasta bachillerato. También se encontrarán recomendaciones editoriales para profesores y padres así como *tips*: cómo leer con los niños, cómo introducirlos al tema de la lectura, qué actividad se puede realizar al finalizar una lectura, etcétera.

Los Clubes de Lectura ofrecen diversas opciones de venta en línea tanto para profesores como para padres. Se pueden realizar las compras en internet ya que cerca de 75% de los profesores hacen sus órdenes por este medio. Sin embargo, hace diez años las condiciones eran diferentes en Schoalstic, los pedidos se hacían por correspondencia, fax o teléfono; internet no estaba considerado como una herramienta viable para realizar pedidos ni siquiera en Estados Unidos.

Los Clubes de Lectura también cumplen con la misión de Scholastic de llevar a los niños emocionantes libros a través de sencillos caminos. De esta forma se facilita el acceso a los títulos y se alienta a los jóvenes a leer por placer, por la experiencia de la propia selección de libros, llevándoselos a sus manos de manera sencilla y en tiempo y forma a un precio accesible. Así se forma también un vínculo entre la escuela y el hogar del niño, que logran una conexión amistosa entre profesores y padres de familia.

Los Clubes de Lectura o *Book Clubs* en Estados Unidos son catálogos que incluyen de 55 a 70 títulos en cada edición. Las ediciones son mensuales y están diseñadas para los tres tipos de lectores que tiene Scholastic; padres de

familia, profesores y alumnos, un reto de comunicación complejo pero no imposible de llevar a cabo. Actualmente en Estados Unidos existe un catálogo[17] hecho para cada nivel educativo, y he aquí los diferentes catálogos:

[17] Información obtenida de la página *Scholastic Book Clubs https://clubs2.scholastic.com/about/*

- Honeybee: Nivel maternal a 4 años.
    - Introducción de los libros a los más pequeños. Libros de cartoné, Levanta y toca (texturas) Conceptos básicos, habilidades y libros para padres.

- Firefly: Pre K.
    - Iniciando a los niños en el camino de la lectura. Libros con ilustraciones, Novelas ilustradas, herramientas para aprender a leer y Materiales de aprendizaje interactivo.

- SeeSaw: Kinder 1.
    - Cómo ayudar a los niños lectores a crecer. Novelas gráficas, Lectores de transición, Herramientas para aprender a leer, Materiales de aprendizaje interactivo.

- Lucky: Kinder 2 y 3.
    - Construyendo confianza en jóvenes lectores. Lectores transitorios, Capítulos cortos, Series populares, Personajes favoritos, Novelas gráficas, Intereses específicos y Libros de actividades.

- Arrow: Primaria.
    - Adaptando los intereses de libros a los gustos propios. Libros con capítulos, Novelas cortas, Ficción para pequeños, Intereses particulares, Herramientas para tener éxito con herramientas.

- Tab: Secundaria.
    - Encender el amor a la lectura en los jóvenes. Ficción para niños, Best sellers, Libros premiados, Clásicos de la literatura, Eventos y de temporada, Test y más.

- Storia: eBooks. (De reciente publicación)
    - La diversión, interactividad y aplicaciones de lectura en línea de Scholastic. Introducción para los niños de todas las edades y niveles lectores a contenidos digitales de miles de libros electrónicos a cualquier hora.

- Click: Material para profesores de nivel preescolar.
    - Fuente de divertidos productos de aprendizaje. Consola de títulos, Audiolibros, CD-ROMs, DVD's, Accesorios y más para enriquecer la aventura del aprendizaje.

- Club Leo: Bilingüe Español/Inglés. (Desde 2003)
    - El mejor material bilingüe Español-Inglés. Los clásicos favoritos, Autores y Series, Cultura y tradiciones hispánicas, Sets fonéticos, Primeras palabras en Español y Diccionarios.

- Catálogos especiales: Material para profesores de nivel primaria y secundaria.
    - Libros con un amplio surtido de temas y todos los niveles. Complementos perfectos para Firefly, Seesaw, Lucky, Arrow y TAB.

Esta variedad de catálogos mensuales, que se ofrece a los niños, padres y profesores, nos habla de la extensa propuesta editorial que tiene Scholastic Inc. en Estados Unidos y su compromiso de hacerle llegar a los lectores una opción ideal a partir de sus gustos y nivel lector de cada quien.

Canales de distribución de libros de Scholastic Inc.		
Book Clubs	***Book Fairs***	***Trade***
Edita nueve catálogos con libros para niños, padres y profesores; que abarcan los niveles: Maternal, Pre k, Kinder 2 y 3, Primaria, Secundaria, E-books para todas las edades, Material para profesores de preescolar, Bilingüe para todas las edades y catálogos especiales para profesores de nivel primaria y secundaria. En cada uno se pueden encontrar hasta sesenta ofertas y novedades editoriales elegidas por expertos.	Organiza las Ferias del libro Scholastic en conjunto con profesores y padres de familia de la escuela, en ella se exponen libros y materiales de la editorial en pequeños libreros para que los niños puedan tener acceso a ellos fácilmente. Aquí se pueden encontrar miles de títulos diferentes para niños de todas las edades, profesores y padres de familia.	Coloca los libros de la editorial Scholastic en librerías físicas y virtuales así como en bibliotecas y kioskos para que todo el público lector tenga acceso a ellos.
Distribución mensual durante el ciclo escolar.	Dos visitas durante el ciclo escolar.	Distribución anual.
Dentro de las escuelas del país.	Dentro de las escuelas del país.	Puntos de venta de libros de todo el país.

Scholastic México

En el sexenio de la presidencia de Ernesto Zedillo de 1994 a 2000,[18] se anunciaron cambios en el proyecto de modernización educativa. Entre ellos estuvo el de convertir los ciclos primario y secundario en educación básica y obligatoria, así como promover una reformulación de los contenidos y materiales educativos con un aire de *back to basics* estadounidenses para promover capacidades básicas: "alfabetización, conocimientos de aritmética elemental y aptitudes de comunicación y para la resolución de problemas". Ernesto Zedillo consideraba que la educación era un factor estratégico de desarrollo, que hacía posible asumir modos de vida superiores y permitía el aprovechamiento de las oportunidades que han abierto la ciencia, la tecnología y la cultura de nuestra época.

Es así como se crea el Programa de Desarrollo Educativo dirigido por Miguel Limón, quien desarrolló de forma escueta algunos principios que sustentan las políticas a seguir; éstas se desarrollaron en tres partes fundamentales: la Educación Básica, la de Adultos, la Media Superior y la Superior. Se subrayó la necesidad de que el esfuerzo se distribuyera entre el Gobierno Federal, el de los Estados, los Municipios y los particulares, además de la participación de los padres de familia y las organizaciones sociales en el diseño y ejecución de proyectos educativos.

En el tema de la Educación Básica, se realizó una importante reforma curricular seguida por la renovación de libros de textos gratuitos, mejorando su calidad y publicando libros en diferentes lenguas indígenas. Se realizaron

---

[18] Véase *http://zedillo.presidencia.gob.mx*

proyectos innovadores que buscaban mejorar cualitativamente la educación en la enseñanza de la lecto-escritura, las matemáticas, las ciencias, gestión escolar, así como la participación de México en las evaluaciones internacionales.

El propósito del Programa de Desarrollo Educativo era ampliar la cobertura de los servicios educativos, para que llegase a todos los que habitan en zonas rurales y urbanas marginadas, independientemente de su ubicación geográfica y de la condición social y económica que tuvieran.

Estos efectos sociopolíticos y culturales que sucedían en el país, provocaron que una editorial como Scholastic Inc. llegara a México para invertir en estas propuestas que estaba realizando el gobierno de Ernesto Zedillo.

Con el lema "Leer para ser mejores" el 30 de agosto de 1999 el presidente presentó el Programa Nacional en Favor de la Lectura de Libros, nombrándolo, el "Año de la Lectura 1999-2000".[19] El Gobierno de la República decidió convocar a todos los mexicanos a participar en este programa, que aspiraba a hacer de la lectura de libros una actividad diaria y placentera para el mayor número posible de mexicanos. Fue un Programa dirigido a todo el pueblo y a todas las regiones del país. Fincaba sus acciones en tres espacios que naturalmente le corresponden: la escuela, las instituciones culturales y los medios de comunicación.

Se alentó la formación de los profesores como lectores, porque se les considera la columna vertebral y son quienes mejor podían estimular la

---

[19] Véase *http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/disc/ago99/30ago99.html*

lectura entre niños y jóvenes. Se fomentaron las actividades de animación a la lectura, así como los talleres, salas y círculos de lectura en los niveles de educación media superior y superior. El Programa estuvo presente en las bibliotecas públicas, en las ferias del libro y en las instituciones culturales de la Federación, los estados y los municipios. Con él se deseaban intensificar las adquisiciones de las bibliotecas de la red nacional, así como la formación de fondos mixtos estatales dedicados a la promoción de la lectura y un Fondo Nacional de Coediciones para apoyar a las editoriales públicas y privadas.

En Estados Unidos el negocio de la editorial Scholastic Inc. comenzó a crecer, por lo que se planteó la idea de crear una representación en México. Uno de los principales motivos, además de los arriba mencionados, fue el hecho de que el segundo idioma que se enseña en las escuelas mexicanas es el inglés y Scholastic vio esto también como una muy buena oportunidad para comenzar una nueva carrera en México. La posición de hispanohablantes en las escuelas privadas en México tiende a ser bicultural y bilingüe y ésta es muy amplia; en sistemas educativos biculturales los alumnos tienen todas sus clases en inglés, mientras que las bilingües tienen entre cinco y quince horas a la semana de inglés en sus clases. En cambio en sistemas educativos oficiales, cuentan con un aproximado de tres horas a la semana de este idioma. Es por esto que la distribución de los libros de Scholastic se hacía principalmente en escuelas privadas.

Scholastic llega al Distrito Federal, con oficinas en la calle de Porfirio Díaz 110 en la Colonia del Valle, en la Ciudad de México, en 1993 con únicamente dos personas. Su propuesta de trabajo consistía en llevar a las escuelas títulos

que se editaban en Estados Unidos, en este caso eran los catálogos de *Arrow* y *Tab*.

Inicialmente se ofrecieron éstos a lectores de escuelas biculturales, ya que los libros elegidos en los catálogos contaban con el nivel de inglés que las escuelas en México deseaban que sus alumnos tuvieran, que son para lectores que tienen un amplio dominio del inglés, principalmente en lectura y escritura.

Estas dos personas, con experiencia en venta y distribución de libros en inglés, distribuían los catálogos en las escuelas, y también se encargaban de ordenar a Estados Unidos los pedidos de libros que se habían solicitado en cada escuela, y muchas veces lo hacían desde el teléfono de su casa. Scholastic México trabajó con este esquema durante casi dos años; y durante este tiempo se comenzó a observar que tenía grandes posibilidades de crecer, ya que cada vez iban integrándose más alumnos, profesores y escuelas a esta propuesta editorial.

La presencia de Scholastic comenzó a hacerse cada vez más fuerte en las escuelas y en la principal feria para niños y jóvenes en el Distrito Federal, la Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil (FILIJ), sus libros en inglés eran muy solicitados por niños y profesores. El fenómeno editorial de Harry Potter también se convirtió en un icono muy representativo al hablar de la editorial, lo que también ayudó a que se posicionara aún más la editorial en la mente de los lectores en inglés.

En su libro *La edición sin editores. Las grandes corporaciones y la cultura*,[20] André Schiffrin, hijo del fundador y editor de la colección *La Pléiade*, narra la historia y desarrollo de una pequeña editorial alemana que se establece en Estados Unidos y explica cómo ésta se va transformando en un grupo editorial transnacional muy grande que termina siendo dirigido por personas que no están relacionadas con la industria editorial y miran el negocio de la venta de libros como quienes venden refrigeradores.

Este libro refleja un diagnóstico del negocio de la industria editorial de la segunda mitad del siglo XX, y de alguna manera me parece que tiene varios aspectos ligados al negocio editorial de Scholastic, ya que con el paso de los años deja de ser esta pequeña editorial, que ofrecía poesía y ensayos dentro de una revista para jóvenes de nivel bachillerato y se transforma en lo que hoy vemos como un negocio "rentable" que busca expandir sus libros hacia diferentes mercados independientemente de tal vez ofrecer sólo lecturas. Esto se da por la manera de mercantilizar los objetos, en este caso la lectura, además de que las condiciones en las que se generan los libros ahora parten de una visión global y comercial. En este momento llegan a mi cabeza los contenidos que se generan dentro de una editorial independiente, comparada con una tan grande, que ya sí toma en consideración títulos, y no números yque al final no logran generar textos interesantes o impactos reflexivos y de construcción de pensamiento, como posiblemente en un principio inició todo con autores, ilustradores y editores, que deseaban crear y comunicar contenidos con esencia. Sin embargo, Scholastic a pesar de todos estos

[20] Shiffrin, op. cit.

cambios corporativos, ha tratado de mantener dentro de su fondo editorial títulos que realmente logren una aportación literaria para los niños.

En este sentido, si bien Scholatic tiene dentro de su fondo, títulos premiados, tiene también, como se observó en el capítulo anterior, otros sellos editoriales que han adquirido en estos 60 años, con libros que ofrecen otro tipo de recreación que trabajan con el desarrollo de actividades plásticas.

En 1997 la editorial se establece en México con un equipo más grande e inicia sus operaciones y abre con una dirección, un departamento de finanzas, un equipo de Telemarketing, un almacén y tres canales de distribución que fueron Ferias del Libro Scholastic, Trade-Librerías y Clubes de Lectura.

La propuesta que Scholastic Inc. hace a México es la de no editar libros, ya que se contaba con un amplio fondo editorial que se podría traer de Estados Unidos. En segundo lugar, se solicita que el departamento de Clubes de Lectura edite dos catálogos bimestrales para el ciclo escolar, que según la SEP constaba de 200 días de trabajo, en el que se podían incluir cinco ediciones de dos catálogos bimestrales. Éstos serían uno en inglés y otro en español; el catálogo en inglés estaría surtido con libros de Scholastic Inc. y el otro con editoriales en español, con la propuesta de que en un futuro Scholastic Inc. editara títulos en español.

La lectura y su negocio en editoriales

En los últimos años ha habido en muchos países un trabajo dedicado especialmente al desarrollo de este tema para los niños y jóvenes. Escuelas, instituciones privadas y otras sin fines de lucro, así como personas independientes, trabajan todos los días como muchas editoriales para desarrollar nuevas experiencias de lectura.

El tema de la formación de lectores es muy importante para quienes están frente a un grupo construyendo personas críticas que sean independientes de pensamiento y de palabra para que en el futuro sean profesionales que generen y construyan argumentos respaldados en conocimientos y experiencias. Este ejercicio lo procuran los profesores dentro del salón de clases, porque muchas veces los alumnos no cuentan con una formación lectora que les permita ejercer ese poder de crítica y conocimiento hacia ciertos temas, por lo que los estudiantes que cursan los primeros niveles educativos deben comenzar con este tipo de trabajo desde el principio y no cuando ya están en su área de especialidad.

En México existen hoy en día programas de lectura implementados por los gobiernos estatales que se apoyan en institutos dedicados a promover la lectura de los niños que desean desarrollar integralmente las habilidades comunicativas, como: hablar, escuchar, leer y escribir.

Hay muchos programas y pruebas para fomentar y evaluar los avances de los alumnos. Una prueba muy importante a nivel nacional es la llamada,

Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares "ENLACE"[21] que es una evaluación operada y diseñada por la SEP cuyo propósito es contribuir al avance educativo de cada estudiante de 3º a 6º de primaria y de 1º a 3º de secundaria, tanto en escuelas públicas como en privadas en cada centro escolar y cada entidad federativa. Y según la SEP, "los resultados se utilizan para mejorar su trabajo, pero sin duda es en los centros escolares, las aulas, los hogares y el deseo de cada alumno y alumna donde éstos producen su efecto más deseable: ayudar a avanzar". A partir de este tipo de pruebas los profesores pueden adquirir referentes que les den experiencias con la lectura y se vuelquen no sólo a un trabajo con libros y textos que no generan trascendencia en los lectores, sino que como mencioné anteriormente, se cree una experiencia vívida en el salón de clases y en la vida diaria de los niños y así, ellos consigan aplicar conocimientos, usos, acciones y prácticas nuevas en su pensamiento y comportamiento como niños y como adultos en su futuro.

Otra prueba muy importante, pero esta a nivel internacional es *Program for International Students Assessment* (PISA).[22] Es un estudio periódico y comparativo, promovido y organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en el cual participan los países miembros y no miembros (asociados) de la organización. Es una prueba que se aplica cada tres años, desde 1997. México se incorporó al programa en el año 2000. Esta evaluación la resuelven estudiantes de 15 años en más de 60 países en el mundo. PISA evalúa competencias en tres áreas: matemáticas, ciencias y lectura. Esta prueba busca conocer en qué medida los

---

[21] ENLACE 2012 Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares, SEP, México 2012. *http://enlace.sep.gob.mx/*
[22] Véase PISA *http://www.pisa.sep.gob.mx/*

estudiantes de 15 años han adquirido los conocimientos y habilidades relevantes para participar activa y plenamente en la sociedad moderna. Cada año de aplicación, la prueba se enfatiza en alguna de las tres áreas a evaluar, en el 2000 el énfasis fue en lectura; en 2003 en matemáticas; en 2006 en ciencias y en 2009 en lectura y este ciclo se repite.

Dentro del Programa Nacional de Lectura existe la colección "Libros del Rincón"[23] que representa un conjunto de materiales bibliográficos que pone a disposición de la comunidad escolar libros de calidad para estimular y fortalecer la formación de lectores desde la escuela básica. Sus acervos son parte de un proyecto de formación de lectores que ofrece opciones de lecturas individuales y colectivas no sólo complementarias sino distintas de las que se encuentran en los libros de texto. La colección Libros del Rincón ha incorporado una gran diversidad de géneros, formatos y autores. Esta diversidad enmarcada en un equilibrio de obras literarias y de carácter informativo responde a diferentes intereses, necesidades, gustos e inclinaciones de lectura que tienen alumnos y profesores. De esta forma, al abrir las opciones de lectura a uno u otro género, a una u otra categoría, tema o autor se amplían las posibilidades de formación y expresión libre e integral al individuo.

Cada año las editoriales en México, para alimentar este PNL en el programa Libros del Rincón, participan en la "Convocatoria para la Selección de Libros del Rincón",[24] que fortalece el acceso de la escuela a una amplia

---

[23] Véase Libros del Rincón *http://www.librosdelrincon.dgme.sep.gob.mx/*

[24] Véase Convocatoria para la Selección de Libros del Rincón, *http://lectura.dgme.sep.gob.mx/seleccion/clr_01.php*

gama de expresiones culturales –científicas, literarias, plásticas- y se propicia una valoración más profunda y enriquecedora de las diferencias étnicas, lingüísticas y culturales del país y del mundo. De esta forma, se fortifica un modelo pedagógico que responde a las necesidades educativas actuales y que no se centra exclusivamente en el uso del libro de texto. Con este programa se pretende que la SEP realice esfuerzos orientados al establecimiento de condiciones de equidad en el acceso al conocimiento y la cultura de todos los alumnos que cursan la educación básica en México. A este programa de Libros del Rincón, se unieron diversas editoriales que deseaban que sus títulos pudieran estar presentes en el salón de clases de los alumnos de todo el país.

Gracias a estos programas y pruebas en México, muchas editoriales que participaban en ellos implementaron *programas lectores* que ofrecian a partir de catálogos para incentivar la compra de libros dentro de las escuelas para conseguir a partir de la lectura las competencias que el sistema educativo del país está solicitando. Este tema se puede retomar en otra investigación, sin embargo se incluye en este texto porque muchas editoriales como Santillana con su "Sistema uno"[25], SM "Soy Lector"[26], Edebé "Plan lector"[27], han estado trabajando estos programas lectores para ofrecer apoyo a la educación de los niños. Esto por supuesto ha beneficiado a las editoriales en sus metas financieras, ya que el gobierno les compra miles de copias de libros, por lo

[25] Véase Santillana. Sistema uno. *http://www.sistemauno.com/web/index.html*

[26] Véase SM. Soy lector. *http://www.soylector.com.mx/*

[27] Véase Edebé. Plan lector Edebé, *http://planlectoredebe.com.mx/*

que las editoriales invierten grandes cantidades en estos nuevos *programas lectores* que les permite estar presente en las escuelas.

Lo que pretendía el PNL era la formación de lectores autónomos; no se trata que los alumnos aprendan sólo a leer y escribir, en el sentido más restringido, sino de ampliar su experiencia como integrantes de una cultura. En este sentido, la tarea compete a todos los profesores y, por ende, no debe identificarse como exclusiva de la materia de español. La meta prevista es extender las acciones a los tres niveles de la educación básica y a la educación normal, involucrando a todos los profesores y directivos en servicio. El programa atiende a la necesidad del sistema educativo de definición y gestión de políticas educativas que permiten a la escuela cumplir con su función de formar lectores y escritores, para que todos los alumnos desarrollen plenamente sus competencias comunicativas y con ello contribuir tanto a su mejor desempeño profesional, como a construir una participación ciudadana cada vez más informada y responsable.

La lectura ha sido una herramienta y también un arma que muchos podrían preferir que se quedara guardada o qué mejor, simplemente, ni se sepa que existe. La lectura genera conocimiento y éste a su vez poder. ¿A quién le conviene que los niños aprendan a leer y a quién no? Está claro que en Estados Unidos esta herramienta de poder es básica para la construcción de un país crítico y responsable de sus actos, de ahí las altas ventas de libros y de estadísticas sobre libros leídos al año. De acuerdo con datos de 2008 de la UNESCO, Japón tiene el primer lugar mundial con 91% de la población que ha desarrollado el hábito de la lectura. En segundo lugar está Alemania con 67%, seguido muy de cerca por los Estados Unidos con 65%. Mientras que en

México se calcula que únicamente 2% de la población tiene el hábito de la lectura. Y qué decir del Viejo Continente, en donde la lectura es una práctica común y al alcance de cualquier persona y las estadísticas son todavía más altas que en toda Latinoamérica. Pero en un país de periferia económica como México[28] esta herramienta de poder está negada y estigmatizada por los gobiernos locales y el nacional que "proveen" una disponibilidad de productos editoriales escasa y a veces truqueada.

La encuesta realizada sobre la materia por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y la UNESCO, cuyos resultados fueron dados a conocer en 2006, indica que el mexicano lee en promedio 2.8 libros al año. Al respecto, en 2006 el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta) realizó una encuesta en la materia en todo el país, de cuyo resumen de resultados se desprende que 54.6 por ciento de los mexicanos de 12 años o más reportó que lee libros; 30.4 que alguna vez lo hizo y 12.7 nunca haberlo hecho.

Las cifras dadas a conocer por el Conaculta refieren que el promedio de libros leídos en el año es de 2.9, "con cifras superiores para los jóvenes de 18 a 22 años (4.2), los mexicanos con educación universitaria (5.1) y los de niveles socioeconómicos medio alto y alto (7.2)".

Finalmente, detrás de la promoción de la lectura fuente está la necesidad de las empresas editoriales de ser un negocio rentable, además de su labor cultural. Una meta para la sociedad actual es que los niños aprendan a leer y a pensar de una manera crítica. Tristemente todo está vinculado con el tema del

---

[28] Véase UNESCO *http://www.unesco.org/new/es/unesco/*

.

dinero, pero es que finalmente vivimos en un mundo capitalizado y globalizado que se basa más en el valor del objeto que de las ideas.

Por supuesto que, además de la lectura, otro objetivo primordial de Scholastic es vender, ya que si no hay ventas no hay lectura para muchos niños, por lo que al final el objetivo general, como cualquier empresa es el de sostenerse en este sistema.

Proceso de los Clubes de Lectura

Tener claro el objetivo del proyecto fue primordial para poner en funcionamiento los Clubes, y esto sucede para cualquier producto que se genere para un ambiente mercantil, ya que a partir de éste se entiende perfectamente qué camino se debe tomar para trabajar a favor de las cifras de las ventas.

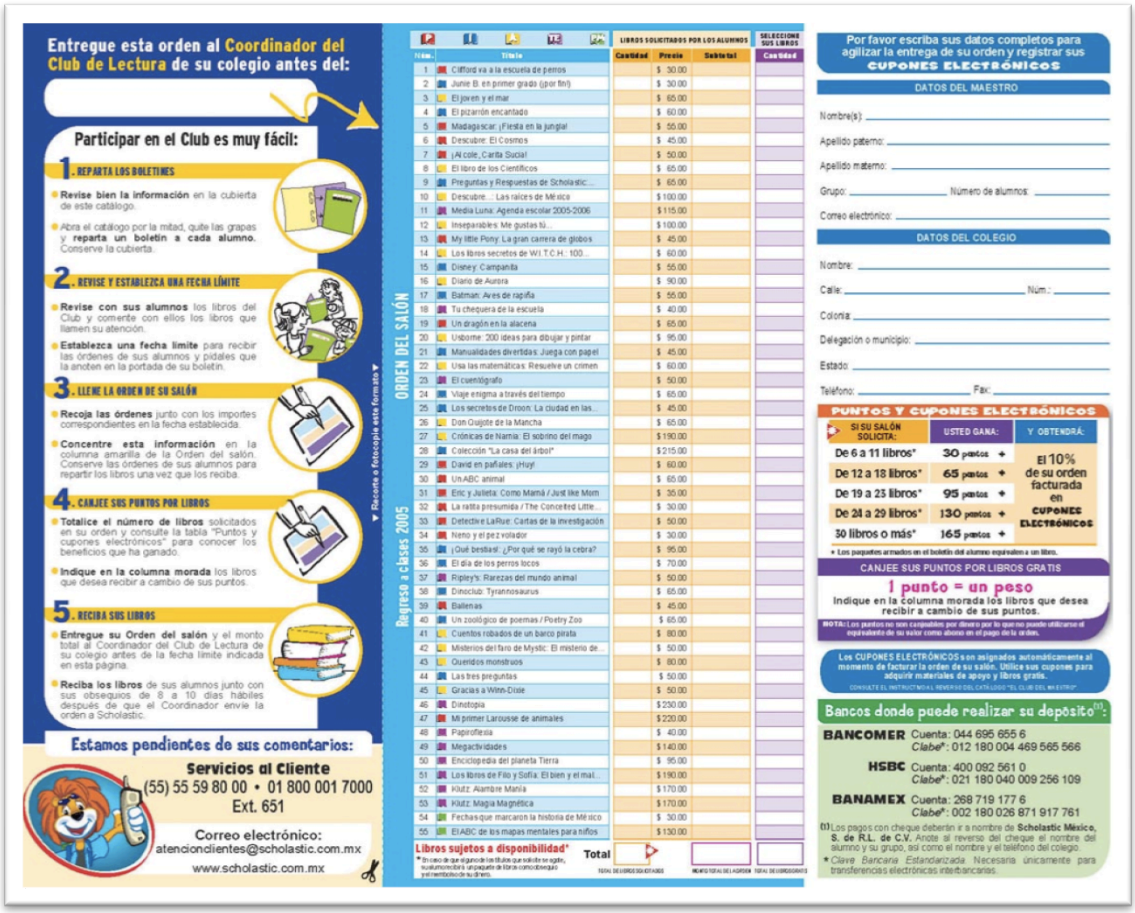
La dirección general y la de finanzas definían las propuestas con Scholastic Inc. y de esta manera se trabajaba el proyecto de Clubes de Lectura anualmente. Esta planeación a largo plazo permitió organizar de manera clara cada una de las cinco ediciones de los catálogos. Estas ediciones distribuidas a lo largo de todo el ciclo escolar contaban con características diferentes que se debían valorar de manera detallada. Este trabajo a corto plazo más específico, es decir por edición, permitía visualizar las oportunidades de cada libro dentro del catálogo.

En este trabajo se analizará la concepción de dos catálogos bimestrales editados por la editorial Scholastic México de abril a mayo de 2005, que integran 55 libros infantiles, dichos catálogos, uno en inglés y otro en español se dividían en Catálogo del maestro, Catálogo para el alumno, Poster para el salón de clases y Hoja del coordinador. El catálogo venía acomodado de la siguiente manera: incluía un Catálogo del maestro y 35 boletines junto con un poster, todos engrapados a caballo, esto para que estos 35 catálogos boletines se distribuyeran para los alumnos. En esta edición, todos contenían la temática "Regreso a clases" en español y "*Back to school*" para inglés. Se ofrecían libros a niños de 4 a 12 años, para cuatro diferentes niveles lectores:

“P” Principiantes, “I” Intermedios, “A” Avanzados y “TE” Todas las edades y “PyM” Padres y maestros. Para *Club de Lectura*. Y para *Book Club* la clasificación es; *“B” Beginners*, *“I” Intermediate*, *“A” Advanced*, *“AA” All Ages* y *“TP” Teachers and Parents*.

Portada. Catálogo del maestro “Club de lectura”, agosto-septiembre 2005.

Segunda y tercera de forros. Catálogo del maestro “Club de lectura”, agosto-septiembre 2005.



Cuarta de forros. Catálogo del maestro “Club de lectura”, agosto-septiembre 2005.

Portada. Catálogo del maestro "*Book Club*", agosto-septiembre 2005.

Segunda y tercera de forros. Catálogo del maestro "*Book Club*", agosto-septiembre 2005.

Cuarta de forros. Catálogo del maestro "*Book Club*", agosto-septiembre 2005.

Primera y cuarta de forros. Catálogo del alumno “Club de Lectura”, agosto-septiembre 2005.

Segunda y tercera de forros. Catálogo del alumno “Club de Lectura”, agosto-septiembre 2005.

Primera y cuarta de forros. Catálogo del alumno "*Book Club*", agosto-septiembre 2005.

Segunda y tercera de forros. Catálogo del alumno "Club de Lectura", agosto-septiembre 2005.

Como ya se mencionaba, la misión de Scholastic es llevar libros a los niños; este trabajo se referirá al trabajo que se hacía a partir de un catálogo, de distribución gratuita, editado por la propia Scholastic. Éste contenía títulos cuidadosamente seleccionados y recomendados para un segmento muy particular de lectores.

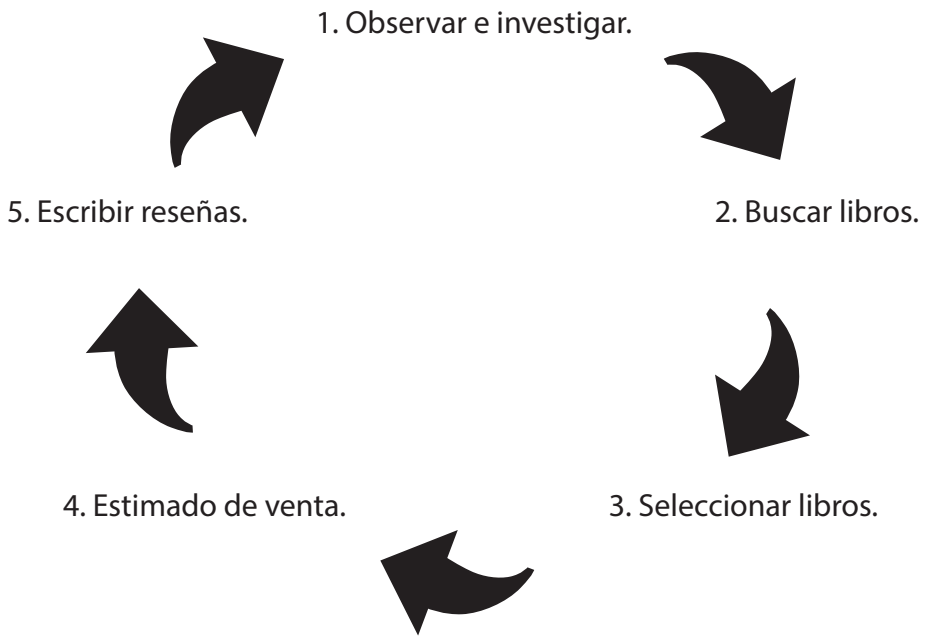
Cada paso dentro del proceso de creación conduce a la planeación, estrategia, públicos y mercados que se necesita conocer para que, como menciona el proceso retórico, se encuentren lugares comunes que permitirán llegar a un público objetivo con mayor claridad. Así es como una revisión de la respuesta de éstos y el comportamiento de cada edición del catálogo, siempre fueron buenas guías para obtener más y mejores resultados dentro de las ediciones. El análisis estadístico de estas ventas ayudaba a determinar mejores estrategias de comunicación para los tres principales públicos: padres, profesores y alumnos, que claro está tenían comportamientos diferentes al momento de la compra, porque cada uno de ellos compra a partir de sus necesidades; éstas se estudiaban y a partir de eso se colocaban los libros en lugares que funcionaran mejor para el consumidor que revisaba el catálogo.

Cada edición del catálogo era un reto a corto plazo, ya que realizar toda su producción requería planear la comunicación más adecuada tanto desde un discurso retórico de manera visual y comercial, que a pesar de ser diferentes debían mantener una sinergia en todo el discurso que se planteara. A mediano plazo se realizaba una valoración de cada edición, tres o cuatro meses después de que la edición saliera a la venta, y se tomaba en cuenta que el catálogo estaba en el mercado aproximadamente seis u ocho semanas.

En estas valoraciones se revisaba:

- Qué libro se había vendido mejor, y cuál no.
- Se analizaba si la estadística del BPO que se había estimado se había cumplido en cada título. Por qué sí y por qué no.
- A partir de los BPO estimados y revisados, se revisaba si la siguiente edición estaba ajustada y muchas veces se cambiaba BPO por el comportamiento que estaban reflejando algunos títulos.
- Qué libro se agotó por una mala planeación estratégica y ya no se pudo realizar un resurtido. Muchas veces éste no se podía resurtir porque ya no había stock en almacén de la editorial externa con la que se trabajaba en México o de Scholastic Inc. porque el embarque tardaría tiempo en llegar.
- Si había un libro repetido de una edición anterior, y ahora tuvo un mejor desplazamiento.
- En caso de que se haya estimado un BPO alto (de 5.0-6.0) a un libro y la compra estaba hecha y sólo se podía hacer 20% de devolución, entonces se debía planear qué hacer con ese excedente. Esto era muy perjudicial porque si se trataba de un título de *temporada*, éste no podría desplazarse hasta el siguiente año y el libro se podría perjudicar en un año guardado en almacén.
- Se revisaba qué página del catálogo había vendido más y se evaluaban los factores que habían influido en que esto sucediera.
- Se hablaba con el departamento de Telemarketing para saber si existió algún caso en particular que se debía tomar en consideración como: un título que no hubiese gustado, la reseña no se entendía, el personaje no era del agrado de la escuela, se consideraba un título fuera de temporada, etcétera.
- Se valoraban factores como precio, flash de descuento, portada, título, *gadget*, posición de página, libro que lo acompañaba a un lado, la sección en la que estaba integrado el libro, la reseña y la temporada en la que se había dado esa edición y si el libro era de un personaje famoso.

Los libros debían tener un desplazamiento fluido en cada edición, sin embargo esto variaba dependiendo de la fecha en la que se colocaba dicho libro, por ejemplo uno que se tenía en la edición de diciembre-enero se vendía muy bien y después en la edición de mayo-junio apenas se desplazaba. Ello se explica porque la edición de diciembre-enero era para libros de regalo que incluso tenían un costo más elevado de lo normal, y la edición de mayo-junio se da en un momento en el que el ciclo escolar está por terminar y los gastos de las familias son diferentes, lo cual repercutía drásticamente en las ventas.



Esquema de selección de libros.

Los niños, al igual que los adultos, están propensos a recibir información de los medios de publicidad y éstos terminan definiendo gustos y preferencias para ciertos productos. El proceso para seleccionar libros era el siguiente:

1. Observación e investigación de las tendencias comerciales que existirían en los próximos seis meses. A veces se investigaba lo que

sucedería un año después. Esto se buscaba con editoriales y qué licencias tendrían así como los juguetes, caricaturas y películas infantiles que determinarían los gustos y preferencias de los niños en ese momento.

2. A partir de estas tendencias, se buscaban libros relacionados con estas temáticas; es decir, si se iba a estrenar una película de Disney y Pixar como *Nemo*, se tenía que estar atentos a libros con posibles temáticas relacionadas al tema de "peces", y a partir de esto se buscaba todo tipo de libros que tuvieran que ver, ya fueran novelas, libros de actividades o ficción, con la temas como océanos, animales marinos, naturaleza marina.

   También se revisaba el Plan de Estudios de la SEP, para que los temas que se daban en clase se reforzaran con la temática del libro que se seleccionaba para esa edición del catálogo. Se revisaba este Plan para todos los niveles, preescolar, primaria y secundaria. Este factor también era determinante para considerar un libro para cierta edición en particular.

   Esta búsqueda se hacía dentro de los libros disponibles en Scholastic Inc. en un sistema interno que existía y que permitía buscar en línea los libros para luego solicitar las muestras, porque muchas veces el libro aparentaba estar en buenas condiciones en la fotografía que se desplegaba, pero cuando se tenía la muestra física del libro un mes después de que llegaba de Estados Unidos, éstos no eran como se mostraban inicialmente y se tenía que cambiar de libro. También se buscaba en almacén, y aquí también se debía hacer una revisión de los

libros que muchas veces ya tenían años guardados y estaban húmedos, viejos y amarillos y ya no funcionaban para la venta en catálogo. Y por último, se hacía esta búsqueda con otras editoriales en México, para el catálogo en español, particularmente. Igualmente se debían buscar temas en librerías en línea y a partir de esto se contactaba a la editorial o ésta ya se había adelantado y llevaba el catálogo con sus novedades. Muchas veces se hacían invitaciones a las presentaciones de sus libros y colecciones para el catálogo anual. Cada mes era un va y ven de muestras de libros que se revisaban en la oficina de lo que se solicitaba.

Cada dos meses, Scholastic Inc. enviaba lo que llaman *Pouch*, estuche en español. Dentro del *pouch* venían aproximadamente 200 libros que Scholastic acababa de publicar, y los enviaba para que se revisaran las posibilidades que tendrían de desplazarse en México. Muchas veces era frustrante porque sólo 10% de estos libros tenían derechos para venderse y el resto se guardaban dentro de la biblioteca que se iba organizando y alimentando cada mes con múltiples muestras que se tenían constantemente.

3. Una vez que se encontraban estos libros, se seleccionaban los que tendrían mejor posibilidad de desplazamiento. La gran mayoría de las veces se tenían hasta tres opciones para una sola categoría, se debían revisar derechos del libro, descuento, margen de ganancia, y si éste necesitaría un *gadget* para incentivar todavía más su venta.
4. El tema de los *gadgets* era muy recurrente, ya que la mayoría de los títulos que se acompañaban con pegatinas, colores, papel de colores,

gomas o alguna joya de fantasía tenían un gran desplazamiento. En esta etapa también se debían verificar los costos de estos obsequios, ya que debían dar igualmente un buen margen de ganancia. Era preferible traer estos *gadgets* de Scholastic Inc. porque eran juguetes que no se encontraban fácilmente en México y eran diferentes a lo que había aquí. Cuando no se encontraba algo ahí, se buscaba con proveedores mexicanos que igualmente otorgaban descuentos.

5. Una vez que se tenía esto seleccionado se realizaban las reseñas de los libros y el acomodo de éstos dentro del catálogo, para que sirviera como una revisión previa de lo que se estaba armando.

Por esto era necesario establecer claramente desde un principio los objetivos de la investigación para definir con precisión el alcance que debe tener el trabajo, así como el marco de acción del mismo. Un dato importante era saber a cuántas escuelas se iba allegar para conocer las cantidades estimadas que se debía comprar. Toda la información disponible era de mucha ayuda para analizar qué es lo que pasaba en el mercado. La experiencia y la capacidad de interpretación de esta información era muy importante, ya que al final determinaba como parte de una hipótesis, la manera en que se trabajaría una edición del catálogo.

Para dar luz verde a un proyecto cada proceso creativo debe pasar por un detallado escrutinio que permita analizar cada paso, revisarlo objetivamente, desarmarlo y volverlo a construir, para que de esta manera se puedan alcanzar los objetivos financieros y de venta planteados previamente por la dirección. Evidentemente, los Clubes de lectura de Scholastic no eran la excepción.

En el proyecto de los Clubes de Lectura trabajaba un equipo de cuatro personas: Lourdes Mena Brito Straffon, que era la coordinadora editorial de Clubes; Laura Ábrego, asistente editorial de Book Club y un asistente editorial de Clubes de Lectura; tiempo después se integró al equipo una diseñadora, quien realizaba la propuesta visual de los catálogos. El papel como asistentes se iba rolando cada año, por lo que en algún momento también se trabajó en ambos catálogos.

Uno de los primeros pasos para iniciar el proyecto era conocer a detalle el fondo editorial, así como los catálogos que se estaban publicando en Estados Unidos, Canadá y Reino Unido. Conocer este fondo editorial permitía entender cuál era la tendencia por temporada o por catálogo en cada edición, ya que a partir de esto se podría, igualar o mejorar dichos catálogos en México.

Las propuestas de diseño que se hacían en México antes de la nueva coordinación, es decir, antes del año 2000, comparados con las que publicaban en otros países, eran poco atractivas y muchas veces con propuestas visuales obsoletas, ya que eran catálogos diseñados como si fueran para adultos y no para niños, como en realidad deberían ser. Esto cambió y ayudó a mejorar la comunicación con todos los lectores y visualmente el catálogo obtuvo una nueva personalidad.

La comunicación visual y argumentativa que debía tener el catálogo era un tanto compleja, porque debía ser una comunicación dirigida a tres públicos diferentes: los profesores, los niños y los padres de familia. Por lo que debía buscarse un equilibrio para que este discurso no estuviera tan enfocado a padres y profesores o a niños y conseguir esto era el primer reto en cada

catálogo. Cuando Lourdes Mena, mercadóloga, llegó como coordinadora, logró mejorar el concepto de los Clubes en México en este sentido de comunicación dirigida. Ella logró, junto con todo el equipo de Clubes, entender las necesidades de los tres públicos y a partir de este nuevo lenguaje visual Scholastic México tuvo un *refresh* en su imagen y empezó a alcanzar más escuelas, más padres lo empezaron a recomendar y los niños identificaban muy bien la marca Scholastic.

En Scholastic se tenía un sistema de medición de venta para los libros, llamado BPO siglas de *Book Per Order*, o sea, una orden que es la solicitud que se hace por grupo o salón. Un BPO permitía entender las preferencias y gustos de los niños y daba cifras que se acercaban mucho a la cantidad de libros que iban a pedir y que se debían comprar.

En México, como de alguna manera era un negocio más pequeño que el de Estados Unidos, el BPO se mide por orden de escuela y no por salón. Entonces, por ejemplo, si teníamos un libro con BPO de 0.2 eso quería decir que se tenía planeado vender un aproximado de 200 libros durante la vigencia de ese catálogo. Es decir, 0.2 niños de cada escuela comprarían el libro que se estaba ofreciendo. Esto ayudaba a comprar las cantidades justas y de esta manera no sobrepasar la compra de un libro para que no se quedara un exceso en el almacén.

La ecuación del BPO se estimaba a partir de un salón de clases de 35 alumnos, que a su vez se multiplicaba por un mínimo de dos grupos por grado, lo que daba, en el caso del nivel primaria, 35 alumnos por 12 grupos, de primero a sexto grado por dos, un total de 420 alumnos y éste a su vez por el número de escuelas a las que se planeaba llegar, que supongamos era de

125, por lo que se calculaba que llegaríamos a 52,500 alumnos. Entonces, si el libro de *Nemo* tenía un BPO de 6.5, calculábamos que 6.5 niños de cada escuela pediría el libro, la ecuación era la siguiente:

BPO 6.5 / 52,500 alumnos = 8,076 libros.

La cifra se cerraba en 8,000 libros y se ajustaba a 10% menos, que se dejaba para un posible resurtido, es decir, se solicitaban al final 7,200 libros. El caso de Nemo fue único en BPO, en general la mayoría de los libros de los catálogos de Scholastic tenía un promedio de BPO de 1.5 a 4.0.

Era fundamental conocer muy bien tanto el fondo editorial como el historial de BPO que tenía cada libro vendido. Estas referencias eran básicas para entender qué debía integrarse en cada catálogo: había un desarrollo estratégico para cada uno. Este proceso tenía una duración de tres a cuatro meses, aunque no cubren cinco periodos de catálogos en 12 meses, lo que se hacía era empalmar meses de planeación con el post trabajo de venta y análisis de cada catálogo.

Desde que Scholastic en México comenzó a vender libros, se empezó a generar un archivo histórico que reflejaba la cantidad de libros que se habían desplazado en cada edición. Este histórico permitía saber la cantidad de libros distribuidos y contenía las ventas por temporada, tema, género, edad y precio, así como la cantidad de libros solicitados inicialmente y también aquellos libros que habían quedado de ediciones pasadas y que no se habían vendido. Tiempo después comenzó a agregarse la ubicación del libro dentro del catálogo, así como la página y su posición dentro de ella, ya que esto impactó en las ventas.

Proceso editorial del “Catálogo Scholastic” México
1. Determinar la venta por edición anual y bimestral. 2. Definir los lectores de los catálogos. 3. Pensar en el concepto de la edición del catálogo. 4. Buscar y seleccionar títulos. 5. Realizar reseñas (primera vuelta). 6. Realizar estimado de venta a partir del BPO. 7. Diseñar el catálogo. 8. Revisar reseñas (segunda vuelta). 9. Buscar nuevos libros para próximas ediciones del catálogo. 10. Imprimir el catálogo. 11. Presentar al departamento de telemárketing el contenido del catálogo. 12. Enviar catálogo a escuelas. 13. Recibir pedidos. 14. Capturar pedidos y surtir libros. 15. Junta de retroalimentación.

Como se mencionaba, a pesar de ser diferente, cada catálogo mantenía un mismo proceso de realización; cada uno tenía una vida de ocho semanas, con excepción del de diciembre-enero. A continuación se describe el proceso de la producción del catálogo:

1. Meta: Determinar la venta por edición y también la anual. Ésta la definen el departamento de finanzas junto con Scholastic Inc. para después detallarlo con todos los departamentos, Clubes de lectura, Ferias y Trade así como Telemarketing.

2. Lectores: se realizaba un estudio de mercado que permitiera identificar al consumidor meta. De esta manera se lograba seleccionar títulos de acuerdo con los gustos y costumbres de los lectores.
3. Concepto del catálogo: inicialmente, en equipo se decidía qué concepto se le daría al catálogo, ya que se manejaba por temporadas y se destacaban ciertos puntos en cada uno de ellos, se trabajaba sobre metáforas visuales que funcionaban como onomatopeyas para mejorar visualmente el discurso y enfatizar lo que se deseaba decir, por eso los colores, formas y los iconos ayudaban a expresar mejor las ideas y sensaciones que se querían provocar, por ejemplo:
    a. De agosto a septiembre se trabajaban conceptos y temas relacionados con el Regreso a clases y *Back to school*, porque es el mes en el que inicia el ciclo escolar, por lo que los temas más recurrentes para este periodo son íconos que tenían que ver con temas escolares desde un pupitre, cuadernos, pizarrones hasta un lápiz. Estos ejemplos se pueden ver claramente en las imágenes de los catálogos anteriormente expuestos en este trabajo.
    b. Después venían los meses de octubre a noviembre y como los temas que tratan de una temporada en particular siempre son más recordados y seguidos por la gente, se trabajaban sobre Día de muertos y *Halloween* cada uno para su catálogo nacional respectivo, español e inglés. Aquí se usaban esqueletos, calabazas, brujas, calaveras, papel picado, velas, ofrendas y colores como morado, rojo, negro y magenta.

c. Los meses de diciembre y enero se dedicaban principalmente al tema de la Navidad y Año Nuevo, esta edición era muy corta porque duraba de cinco a seis semanas, ya que en diciembre hay vacaciones de dos semanas y el resto son días de poco trabajo escolar, por lo que muchos profesores decidían no solicitar la edición de este catálogo. Los iconos que acompañaban esta edición eran, regalos, árboles de navidad, gorros de Santa Claus, focos navideños, estrellas, cielos nocturnos, Reyes Magos y colores como; rojo, verde, blanco, dorado y amarillo.
d. Febrero y marzo era una edición dedicada al Día de la amistad y al Día de la primavera, dos temas que gustaban mucho a los lectores. Los iconos que referían a esta edición eran corazones, cupidos, osos de peluche, moños y regalos y colores como rojo, rosa, blanco y dorado.
e. Y por último, la edición de abril y mayo estaba dedicada al Fin de clases y al 10 de mayo, así como al Día del maestro y principalmente el Verano. Accesorios de verano como sombrillas, playa, pelotas de playa, mar, alberca, *snorkels*, trajes de baño, estrellas de mar y animales marinos eran iconos que se usaban en esta edición, los colores que los acompañaban eran, azul, amarillo arena, rojo, blanco y anaranjado.

Saber en qué edición se iba a trabajar era el primer paso para que los títulos que se buscaran tuvieran relación con el tema principal del catálogo de esa edición. Las temáticas de los catálogos debían cumplir

con mensajes textuales, así como con mensajes gráficos que reforzaran su contenido para la venta de cada libro.

4. Selección de títulos: Una vez que se había decidido qué temporada se trabajaría, se comenzaban a seleccionar los títulos que se incluirían en la edición de ese catálogo. Se debía tener claro qué presupuesto había y de qué manera se podía ganar más a partir de los márgenes de descuento. Para esto se tenía que revisar primero qué libros había en existencia en almacén y qué cantidad para cubrir las necesidades del BPO. Más adelante se hablará sobre el método de medición de compra de libros, que se calculaba a partir del libro y la temporada, ya que algunas veces se quedaban libros sin vender y en el almacén generaban gastos.

   Después, la preferencia iba dirigida a títulos que se tenían o podrían traer directamente de Scholastic Inc., ya que muchas veces se hacían ediciones para un público lector en español de Estados Unidos; esto convenía a la empresa porque el margen de ganancia era muy alto, así que siempre era bueno incluir esta clase de títulos en el catálogo.

   Por último, se buscaban libros de otras editoriales que se usaban para completar las necesidades de nuestro catálogo; esto pasaba principalmente con el Club de Lectura (español). En el *Book Club* esto no sucedía, ya que todos los títulos eran en inglés y 95% del fondo editorial de Scholastic está en ese idioma.

   La división de títulos seleccionados para el Club de Lectura se basaba en los siguientes criterios:

P = Principiantes. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
I = Intermedios. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
A = Avanzados. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
TE = Todas las edades. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
PyM = Padres y maestros: dos libros de interés general y pedagogía.

Para el *Book Club* se usaban prácticamente los mismos criterios:

B = *Beginners*. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
I = *Intermediate*. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
A = *Advanced*. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
AA = *All ages*. Trece libros: tres ilustrados, tres actividades, tres literatura y tres ciencia.
TP = *Teachers and Parents*: dos libros de interés general y pedagogía.

La mayoría de los catálogos tenía aproximadamente 55 títulos en cada edición, lo que implicaba revisar alrededor de cien títulos cada mes. Esta revisión consistía en leer los libros y evaluar su contenido así como las ilustraciones. A partir de esta revisión, se determinaba si podría ser un título idóneo para el catálogo. Este trabajo se llevaba a cabo todos los días, ya que a veces se revisaban títulos para cierta edición del catálogo, pero ya cuando se leían a detalle, resultaba que ese título podría funcionar mejor para otra edición del mismo.

Debido a que todos los libros se vendían por medio del catálogo, se debía seleccionar con mucho cuidado el libro que se integraría, es decir cuando el consumidor asiste a una librería usualmente tiene la oportunidad de tomar el libro en sus manos, después abrirlo, hojearlo y algunas veces leer las partes principales del libro; también revisa la calidad de las páginas, incluyendo la ilustración y con un catálogo esto no sucede, sólo está la portada y una pequeña reseña que cuenta de qué se trata. Por estas razones se debía tomar muy en consideración la portada del libro.

Las portadas de los libros debían ser "atractivas", es decir, debían ser legibles, estar compuestas por una imagen que atrajera la vista del lector, esto con algún personaje famoso o en una escena de acción o divertida. El título del libro debía ser legible y tenía que tener una tipografía que iconográficamente estuviera compuesta con elementos que retroalimentaran el contenido del libro. La portada debía "retratar" bien en papel, es decir, muchas veces se tienen libros físicamente que aparentemente son buenos, pero cuando éstos se integran a un catálogo la imagen por sí sola no funciona visualmente y debe ser remplazada. Pero esto casi no pasaba en Scholastic, justo porque los libros desde un principio se conciben pensando en que estarán en un catálogo, por lo que esto se trabajaba muy bien desde que se editaba el libro. Sin embargo, este problema sí se tenía con libros que se compraban en español, porque eran libros concebidos desde otra perspectiva, eran libros que se pensaban para el canal de ventas de librerías.

De hecho, por ser una venta por catálogo *se venden portadas* y éstas debían hablar por todo el libro para que el cliente se diese una idea de lo que se trataba el libro junto con la reseña. Por ello, si el libro no tenía una buena portada era eliminado de la lista. En el remoto caso de que fuese un libro premiado y no contara con una buena portada, entonces se trabajaba en el catálogo de manera que pudiera tener una buena oportunidad de desplazamiento entre los lectores.

Una vez que ya estaban los libros seleccionados, se hacía un primer acomodo de libros en el catálogo, un boceto en el que se pudiera observar con más detalle las características de cada página que se iba a vender. Una vez que se hacía esta revisión, evidentemente había cambios para mejorar cada página y algunos libros se sustituían o se modificaban los BPO. Esto se hacía en cada edición y se revisaba entre todo el equipo de Clubes y se daba un punto de vista profesional respecto a ciertos títulos.

5. Cuando ya estaban seleccionados los libros con cantidades a partir de su BPO, se realizaba una orden de compra al departamento de finanzas con copia al almacén, y esos dos departamentos se encargaban de hacer la compra que se había negociado con el proveedor. En algunas ocasiones, se debía retrasar un pedido por la negociación respecto a los días de crédito, lo que provocaba que ciertas cantidades de libros ya no estuvieran disponibles y por ello se tenía que cambiar de título. Para hacer estos pedidos, la mayoría de las veces se juntaban los pedidos de los libros es decir de diez o quince y se traía un solo

embarque, esto ayudaba a aminorar gastos de flete del libro y se hacía una sola compra.

6. Al mismo tiempo que se están solicitando libros, se comienza a diseñar el catálogo. En éste se va trabajando previamente con íconos referentes a la temporada, así como los espacios destinados para cada libro.
7. El diseño de cada catálogo debía estar listo por lo menos un mes antes de que saliera a comercializarse, por lo que un catálogo comenzaba a planearse aproximadamente cinco meses antes de que un niño lo tuviera en su mano. Mientras se realizaba la propuesta de diseño también se iban buscando nuevos títulos para futuras ediciones; lo que implicaba una búsqueda alterna, también se le daba seguimiento a la edición del catálogo que estaba vigente en ese momento.
8. Una vez terminado el diseño, se mandaba a imprimir y el tiraje se ajustaba a la cantidad de escuelas con que se había planeado trabajar en esa temporada. El departamento de Telemarketing y el de finanzas definían esta información mucho antes de comenzar la planeación del catálogo.
9. Mientras estos procesos se iban desarrollando, se debía preparar una presentación para el área de Telemarketing, ya que ahí es donde al final tienen un contacto más directo con los profesores y las escuelas que son las que hacen los pedidos para sus alumnos.

   En esta presentación se invitaba a toda el área de Telemarketing: se presentaba libro por libro y se explicaba porque se había elegido y

cuáles eran los puntos de venta que se debían enfatizar en cada título; así como la cantidad de títulos que se pensaba desplazar de cada uno.

En esta presentación se le daba a cada integrante de Telemarketing la copia de un archivo que incluía toda la información referente al libro, que le permitiría comprenderlo mejor, así como los puntos a su favor.

10. Una vez terminada la impresión, se comenzaba a trabajar el envío y la distribución del catálogo para que fuera repartido por los profesores entre sus alumnos.
11. Una semana después, se empezaban a recibir los primeros pedidos que seguirían llegando por aproximadamente ocho semanas más.
12. El departamento de Telemarketing se encargaba de la recepción de los pedidos y también era responsable de capturar en el sistema los pedidos para que el almacén los surtiera. El departamento de almacén se encargaba de surtir cada pedido de manera cuidadosa, ya que las devoluciones y las quejas solían ser más caras que lo que cuesta un libro. El niño tenía su libro aproximadamente dos o tres semanas después de haberlo solicitado. Claro, este tiempo dependía de la distancia a la que se encontraba el destino, porque la entrega podría ser a dos colonias de distancia del almacén o en el estado de Chihuahua, a cientos de kilómetros.
13. Como siempre, es importante conocer qué salió bien y qué salió mal de un trabajo: un mes después de que se cerraba la venta de una edición del catálogo, se realizaba una junta entre el personal del departamento

de Clubes de Lectura para analizar cada libro, su desplazamiento y lo ocurrido en torno a él.

Costos

El proyecto editorial de los Clubes de Lectura Scholastic requería de un equipo mínimo de cuatro personas que a su vez representaban el recurso principal para llevar a cabo dos catálogos bimestralmente. Este tipo de proyectos no puede realizarse si no se cuenta con un equipo capacitado para resolver cada situación que se presenta dentro del proceso. Como se comentó, la coordinadora tenía experiencia en el área de mercadotecnia, y los dos asistentes debían tener un perfil de conocimiento gráfico y comunicacional, además de dominar el idioma inglés, para generar productos que tuvieran el poder de vender a partir de argumentos visuales y textuales.

Para sostener este tipo de negocio, la dirección solicitaba a los Clubes de Lectura un margen de ganancia mínimo de 70%, y para poder llegar a esto se debía trabajar con Scholastic Inc. y con otras editoriales las mejores opciones literarias y también de costo para obtener grandes descuentos y cantidades flexibles de devolución con el fin de que no hubiera excedentes, y no generar un costo extra por mantenerlo en el almacén.

Básicamente, todos los títulos de Scholastic Inc. con derechos para distribuirse en México tenían un alto margen de ganancia. Éste permitía amortiguar la poca ganancia que se tenía de las otras editoriales con las que se trabajaba. Es decir, en los libros de Scholastic Inc., en español o en inglés, el margen de ganancia, ya con gastos de envío e impuestos que se pagaba por

introducirlos al país, era de aproximadamente 93%, mientras que con las otras editoriales era de entre 40% y 60 por ciento.

Por eso siempre se debían incluir todos los títulos de Scholastic Inc. en el catálogo en inglés, ya que el fondo editorial de ese idioma es muy extenso y no se tenía ningún problema de integrar todo el contenido con material de la editorial. Sin embargo, en el catálogo de español debía usar por lo menos 60% del fondo editorial de Scholastic para poder alcanzar un buen margen de ganancia con las ventas, aunque no siempre se conseguía, ya que el fondo editorial de Scholastic en español era muy limitado, y esto no permitía alcanzar la meta en el catálogo, por lo tanto se debían emplear otro tipo de recursos para poder desplazar mayor cantidad de títulos.

Para alcanzar la meta planteada por la dirección y finanzas se tenía que estar consciente de a cuántas escuelas se debía llegar, y esto se trabajaba junto con el departamento de Telemarketing. Cuando el equipo se fue consolidando, se lograron las metas gracias justamente a la retórica visual y argumentativa que se generaba en cada publicación del catálogo. Más adelante se darán unos ejemplos.

En este equipo, gracias a estas estrategias, se logró aumentar 7% las ventas anuales. Después del 2005, Scholastic no logró crecer más por falta de visión comercial por parte del departamento de Telemarketing, que no lograba alcanzar las metas fijadas en cuanto a la cantidad de escuelas que debían conseguir.

La comercialización de libros dentro de las escuelas es una muy buena estrategia de venta, ya que se llegaba directamente al mercado meta. El lector no salía a buscar los libros de Scholastic entre la gran oferta editorial de las

librerías y puntos de venta, sino que Scholastic llegaba directamente al espacio en el que diariamente se desenvuelven y se le ofrecía de manera atractiva el producto editorial. Empero, simultáneamente el catálogo servía como un gran trampolín para otras editoriales que, finalmente, también eran un competencia directa. Por ejemplo, en el caso de español, el Club de Lectura funcionaba de alguna manera como distribuidor de esos títulos. Con este catálogo se llegó a trabajar con más de siete editoriales a la vez, tales como: Editorial Norma, Ediciones Castillo, Noriega Editores, Planeta, Océano, Larousse, Vergara & Rivas, Klutz, Pax México, Paidos, Andrés Bello, Colín y Asociados, Ediciones Noguer, Two Can, Lumen, Lectorum, Tycoon, y claro, Scholastic, Inc.

La venta de libros por catálogo es un canal comercial que realmente funciona como modelo de negocio, ya que se llega al mercado meta en tiempo y lugar, el producto que se le ofrece va de acuerdo con la temporalidad del producto, así como del lector y, además, la oferta no incluye una amplia cantidad de títulos, sino específicamente aquellos seleccionados para el gusto del lector. Trabajar con catálogo implica que no se requiere de distribuidor o vendedor profesional, ya que el catálogo debe cumplir con la misión de vender por sí solo, sin embargo la editorial otorga una compensación a los profesores que intervienen en este proceso, como mencionaba anteriormente, se le da un porcentaje en libros y materiales para su salón de clases a partir de lo que compró su grupo de estudiantes.

El profesor interesado en que sus alumnos mejoren su nivel de lectura busca siempre nuevas opciones y ejercicios que estimulen el desarrollo de esta habilidad, y una de estas opciones es trabajar a partir de lo que proponen

los Clubes de Lectura Scholastic, que trabajan sobre diversas opciones y géneros literarios, que harán que los alumnos se interesen por algún tema en particular. El profesor que está interesado en desarrollar habilidades lectoras en sus alumnos se esfuerza en que los libros de Scholastic lleguen hasta las manos de sus alumnos; así, el profesor se convierte en parte esencial de este proceso de comercialización.

El profesor recibe el paquete y se encarga de distribuir los 35 catálogos entre sus alumnos, sugiere títulos y les muestra cómo deben hacer su pedido. Una vez que los niños entregan la hoja con los libros de su interés y el dinero, el profesor es el encargado de recopilarlos y mandar la solicitud a la editorial. Dos semanas después, recibe en su escuela los libros y los reparte entre sus alumnos. Este proceso usualmente lo haría un vendedor o un distribuidor, sin embargo esta representación de ventas la trabaja el profesor, quien obtiene muy buenos beneficios, obsequios y libros para su biblioteca de aula. Esto ayuda a que se genere un vínculo fraternal entre Scholastic y el profesor.

Por lo tanto éste se convierte en parte del proceso comercial y es ese motivo por que se le recompensa; de ahí que no sea necesario contratar a un representante de ventas de libros de Scholastic, lo cual hace rentable este proyecto.

Aspectos legales

Scholastic Inc., además de editar sus propios títulos y tener a sus autores e ilustradores preferidos, o sea de casa, tiene otras muchas publicaciones que consigue comprando derechos por tiempo, espacio y tipo. Los libros de Scholastic son en su mayoría compra de derechos a diversas editoriales, tanto

nacionales como internacionales. Estas negociaciones de derechos las realiza un equipo especializado de editores y comercializadores que se encarga de revisar las tendencias literarias para niños y adolescentes. Debido a que Scholastic Inc. tiene una gran demanda en el mercado de los lectores juveniles, es primordial que cuente con novedades todo el tiempo.

En Scholastic México no se editaba ni se tenían que realizar contratos con autores ni ilustradores y sólo se trabajaba para comercializar, ya que la editorial en Estados Unidos se encargaba de tramitar dichos aspectos legales. Ahora se explicarán algunos de los aspectos legales que se manejaban en México.

Por supuesto que el mejor espacio en el que se pueden dar estas negociaciones es la Feria del Libro de Frankfurt, la mayor feria del libro del mundo. En ella se dan cita las más grandes y mejores casas editoras del planeta y por ello participan todos los interesados y expertos en la industria editorial que buscan actualizarse en temas y compra de libros. Medios, derechos y licencias de libros son negociados por editores, autores, publicistas, vendedores, agentes y hasta productores de películas, que se reúnen durante una semana cada año en Frankfurt para crear algo nuevo en la industria editorial. El crecimiento de este negocio, la expansión de un producto a nuevos lugares y la construcción de puentes a partir de pláticas consiguen entender mejor el futuro del medio editorial, como los contenidos digitales, que en el 2005 ni siquiera se pensaba en hacer una página web.

El tema de los derechos para Scholastic México era muy importante, ya que se debía revisar detalladamente cada vez que se quería traer un título a México. Curiosamente, a pesar de que fuera un título editado por la matriz de

la editorial, y Scholastic México fuera parte de la misma no siempre se contaba con la suerte de traer el libro que se deseaba.

En Scholastic Inc. cada canal de distribución tiene ciertos derechos comprados para algún título en particular. Es decir, si se quería traer a México un título era muy posible que sólo se pudiera vender por un canal, Trade por ejemplo. A pesar de que este título tuviera el derecho de venderse en México, no se podía ofrecer en Clubes de lectura o en Ferias de Libro Scholastic, porque sólo tenía derecho de venderse en México en el canal de librerías.

Había otras ocasiones que el mismo título se manejaba en pasta blanda y pasta dura, finalmente son dos ediciones diferentes, y a pesar de tener el mismo título, México sólo tenía derecho para traerlo en pasta blanda, claro, porque se trataba de ediciones editadas para diferentes fines. Casi siempre los títulos en pasta dura se editan para el canal de Ferias del Libro, justo porque son libros de mayor costo y a los niños y adolescentes les puede atraer más este tipo de encuadernación.

La realidad es que en México se tenía la oportunidad de usar no más de 10% del fondo editorial existente en Estados Unidos. El fondo en inglés para México era muy amplio a pesar de contar con tan poco porcentaje y en español era muy limitado, lo que obligaba a buscar opciones con otras editoriales para el catálogo en español.

Mucho tiempo después de que Scholastic México estuviera en el país, hacia el año 2005 Scholastic Inc. vio que el mercado de lectores en español estaba creciendo en Estados Unidos, entonces decidieron editar más títulos en español. Cuando decidían esto, avisaban a México y Argentina si se querían unir al tiraje; entonces, para hacer más barato el costo unitario de la edición

se calculaba el BPO dentro de los Clubes de Lectura; Ferias del Libro Scholastic, así como Trade y se hacía un estimado de ventas del libro. De esta manera, todos ya tenían derechos sobre ese título porque se compraban no sólo para Estados Unidos, sino también para un segmento del mercado latino.

Un caso muy sonado en Scholastic México fue cuando el sexto libro de la famosa saga de *Harry Potter* iba a salir a la venta, principalmente en Inglaterra y en Estados Unidos, en ambos con editoriales diferentes, justo por esta cuestión de los derechos del libro. En Estados Unidos y América los derechos de Harry Potter le pertenecen a Scholastic Inc. y en Europa son de Bloomsbury Publishing. Entonces, estaban poniéndose de acuerdo las dos editoriales para sacarlo a la venta el mismo día. Pero, precisamente era cuando las ventas por internet y la tienda virtual de Amazon.com ya estaban teniendo mucho éxito porque cada vez más gente tenía acceso a este medio y podía obtener cualquier cosa que se vendiera ahí y lo recibiría en cualquier parte del mundo.

Vender *Harry Potter* por medio de internet implicaba desplazarlo a todo el mundo, sin embargo ambas editoriales, Scholastic Inc. y Bloomsbury Publishing, querían tener la exclusiva y venderlo solamente en librerías; esto no fue posible por la alta demanda de venta que se reflejó en Amazon.com y los pedidos que se hicieron desde todo el mundo, lo que provocó que un libro destinado a venderse exclusivamente en librerías se desplazara también por internet.

Estilo editorial

Para conseguir una comunicación adecuada con los lectores, se debía tener mucho cuidado al describir la información que se quería incluir. Para dirigirse a tres diferentes públicos, profesores, padres de familia y alumnos, se debía realizar un trabajo discursivo muy definido tal y como lo menciona Luis Daniel Gutiérrez Martínez:[29]

> La cuestión lingüística es primordial en el diseño, puesto que se vale de enunciados para elaborar sus proposiciones, esto es, que en tanto más claro se tiene lo que se *debe decir* será más fácil configurar un mensaje visual, ya que el conjunto de enunciados lógicos serán las premisas que se representarán por medio de imágenes en el diseño. Todos los productos de diseño contienen una significabilidad y una comunicabilidad, y cada elemento que lo conforma se manifiesta a la vista de un individuo capaz de leer e interpretar todos los estímulos visuales que percibe del objeto, ya sean letras, colores, materiales, figuras, formas etc.; que de alguna manera significan, literal y metafóricamente, los conceptos manejados en las proposiciones. Cada una de las proposiciones admite un argumento que resulte de vital importancia para el individuo que se quiere persuadir, y toda vez que el discurso gráfico se aproxime al lingüístico, tendrá una mayor claridad en su mensaje y altas posibilidades persuasivas.
>
> Todo objeto diseñado que contenga un discurso deliberativo se presume con altas probabilidades de convencimiento cuando ha contemplado en su conformación pruebas éticas que respalden la credibilidad y confiabilidad del emisor, así como pruebas que predispongan el ánimo del auditorio y aquellas que demuestren razonablemente lo que el discurso mismo propone.
>
> Siendo las pruebas de persuasión propias del arte retórica, el diseño gráfico se especifica como una disciplina que por sus propósitos persuasivos y comunicativos se desarrolla en el ámbito de la argumentación. Así, la *Retórica* de Aristóteles señala que, con el propósito de demostrar algo, se

---

[29] L. D. Gutiérrez Martínez, *Voces del diseño desde la visión de Aristóteles*. UIA y ENCUADRE, México, 2008.

> proporcionan pruebas por persuasión por medio de ejemplos o entimemas, siendo éste el de mayor relevancia para el arte argumentativo y Aristóteles lo comprende como un silogismo incompleto, donde una de las premisas se omite porque no hace falta enunciarla.

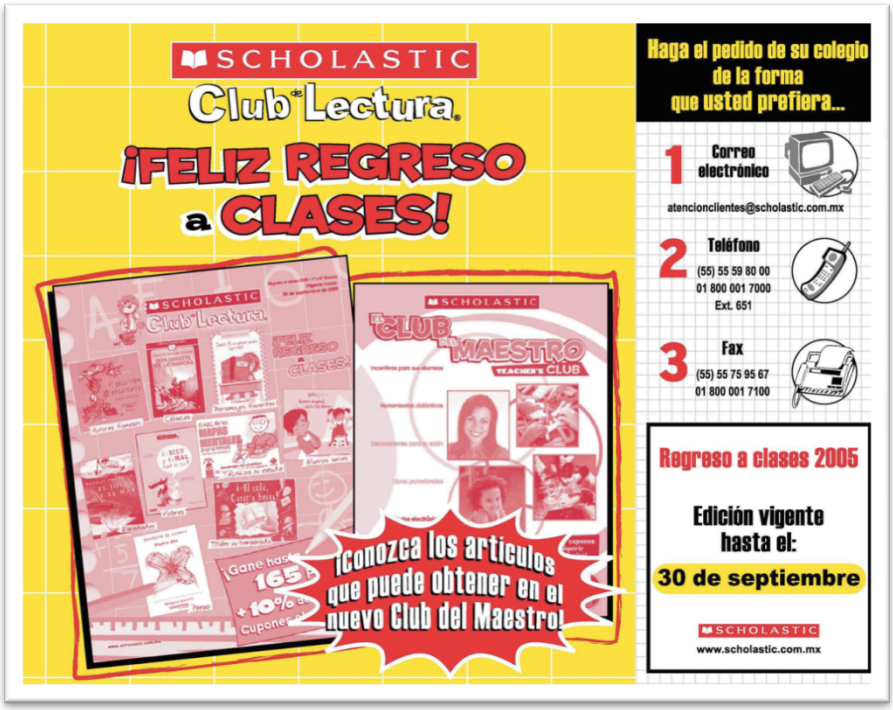
Cada vez que se editaba un catálogo, el discurso visual significativo y de comunicación que debía incluir cada elemento que lo componía era vital. El ojo era el único sentido con el que trabajaba el lector cuando veía los Clubes de Lectura, por lo cual se debía explotar este sentido al máximo para poder atraer su atención y además su deseo de querer tener ese libro en sus manos. Explotar todos los estímulos visuales no era fácil, se tenía que hacer un trabajo argumentativo desde el principio que permitiera que todos los conceptos con los que se trabajaba el catálogo se aplicaran de manera visual. Sin olvidar que iba dirigido a públicos heterogéneos.

En los Clubes de Lectura se incluían diferentes soportes informativos que iban dirigidos a distintos lectores dentro de esta cadena de comunicación. Había un coordinador, que recibía todos los catálogos y era el encargado de repartirlos a sus profesores para que a su vez ellos los entregaran a sus alumnos y revisaran los catálogos con sus padres. Por lo tanto había tres personas que recibían catálogos y la información de estos soportes iba argumentada dependiendo de quién lo iba a leer.

Al coordinador se le entregaba una hoja en la que se le informaba acerca de los beneficios de ser coordinador de Clubes de Lectura, así como la lista de libros y sus precios, además de un formato para recopilar la información que se generaba de todos los grupos de la escuela. Al coordinador sólo se le hacía llegar esta información y como se trataba de un profesor, usualmente, se

buscaba un lenguaje explicativo, ya que como responsable debía administrar el tiempo y las solicitudes de los profesores y alumnos.

Poster para el catálogo *Book Club*.



Hoja con información para el coordinador.

La información que se manejaba en los catálogos era principalmente las reseñas de cada libro; este trabajo debía llevar cierto orden y características:

Reseña del libro		
La reseña del libro deberá ir alineada a algún costado del libro y nunca deberá rebasar la altura de éste, ya que la idea es que en conjunto tanto la reseña como el libro formen un rectángulo para que visualmente se cree su propio espacio dentro del catálogo. La fuente tipográfica en esta sección siempre es sanserif.		
Texto	**Puntaje**	**Ortotipografía**
Número del libro dentro del catálogo.	11 puntos	Regular / Negro
Título del libro	11 puntos	Negrita / Color
Icono de nivel lector sugerido		
Autor	8 puntos	Regular / Negro
Número de páginas y medidas del libro	8 puntos	Regular / Negro
Reseña de 15 a 25 palabras sobre el contenido del libro.	11 puntos	Regular / Negro
Precio del libro	12 puntos	Regular / Negro
Flash sobre el libro en caso de tener un descuento o un dato importante que se deba destacar.	12 a 15 puntos	Negrita / Color / Figura envolvente de fondo que logra contraste con el texto.

Ejemplos de reseñas de libros en catálogos.

Las reseñas debían ser muy claras, específicas y lo más descriptivas que se pudiera para explicar en breves palabras la idea esencial del contenido del

libro. Esta información debía redactarse en un lenguaje apropiado, informativo y divertido; ya que los tres tipos de lectores, padres, profesores y alumnos, leían estas secciones. Había ocasiones en que los profesores o los padres de familia llamaban al *call center* de Telemarketing para comentar algún contenido de las reseñas que ellos consideraban poco apropiado para sus alumnos, por lo que sí se debía ser muy cuidadoso de que dichas reseñas fueran escritas para cumplir con el objetivo de informar.

Escribir las reseñas era un trabajo que requería dos o tres revisiones y que siempre tenía cambios. La redacción y sintaxis debían ser lo más adecuados que se pudiera. Estas reseñas se hacían para el Club de Lectura en español y para el *Book Club* en inglés. Las redactaba la persona responsable de esa área y después, en equipo, se revisaban y de esta manera se podían hacer las mejoras pertinentes.

En algunas ocasiones se contaba con un corrector de estilo, pero en realidad esta persona era la responsable de un área exclusiva para Estados Unidos y realizaba traducciones de inglés y francés a español, por ello no tenía suficiente tiempo para apoyar al departamento y sólo se recurría a ella para una última revisión.

En la cuarta de forros del catálogo para el alumno se encuentra una lista de pedido que incluye los títulos de los libros, así como precios de cada uno de ellos. Esta información, por ejemplo, debía incluir un mensaje para el padre de familia, quien es el responsable de darle dinero a los niños y es quien al final accederá a que compre o no el libro. Esta lista debía incluir información que explicara paso a paso el procedimiento para realizar el pedido de los libros.

Hey, pals: Write to club@scholastic.com.mx and tell me what you think about the books you read.

¿Cómo participar en el Book Club?

1 Revise con sus hijos el boletín del Club y marque en esta orden los libros que ellos elijan.

2 Envíe al maestro su orden y el importe correspondiente antes de la fecha límite que se indica en la portada. Los pagos con cheque deben ir a nombre de *Scholastic México, S. de R.L. de C.V.* Anote al reverso del cheque el nombre completo de su hijo y el grupo en el que está inscrito, así como el nombre y teléfono del colegio.

3 Reciba sus libros en un plazo de 8 a 10 días hábiles después de la fecha en que el colegio envíe la orden a Scholastic.

Al participar en el Club, Scholastic aporta libros gratis al colegio de su hijo.

Back to School 2005

B Beginner · I Intermediate · A Advanced · AA All Ages

Núm.	Título	Cantidad	Precio	Subtotal
1	Jeeper's Creepers, A Monstrous ABC		$ 65.00	
2	Madagascar: Alex and Marty Run Wild		$ 45.00	
3	Time-to-Discover Readers Pack		$ 95.00	
4	Five True Dog Stories		$ 30.00	
5	Half-Human		$ 55.00	
6	Clifdts: Guide to Life!		$ 55.00	
7	The Everything Kids' Bugs Book		$ 65.00	
8	Ripley's Believe It or Not!: Strange...		$ 50.00	
9	Scholastic Atlas of Space		$ 130.00	
10	Scholastic Classics: The War of the...		$ 45.00	
11	Samir and Yonatan		$ 50.00	
12	Scholastic Reader: Cinderella		$ 35.00	
13	Tut's Mummy		$ 50.00	
14	Boggle Jr.: Play with Your Words		$ 30.00	
15	The Kids of Einstein Elementary: Titanic...		$ 40.00	
16	Dear Dumb Diary,: Am I the Princess or...		$ 50.00	
17	All Aboard Science Reader: Magnets		$ 45.00	
18	Albert Einstein, Creative Genius		$ 30.00	
19	Usborne Science & Experiments: The...		$ 50.00	
20	Usborne First Skills: Starting Chess		$ 45.00	
21	Rainbow Magic: Fern the Green Fairy		$ 40.00	
22	Trick or Treat, Smell My Feet		$ 50.00	
23	Spooky Halloween Puzzles		$ 30.00	
24	The Royal Diaries: Cleopatra VII		$ 110.00	
25	Scholastic Junior Classics: The Legend...		$ 35.00	
26	Clifford: The Big White Ghost		$ 35.00	
27	Vampire Plagues: London, 1850		$ 45.00	
28	The Loudest Lion		$ 40.00	
29	Usborne Playtime: I Can Draw People		$ 60.00	
30	Usborne Beginners: Cats		$ 45.00	
31	Care Bears: Journey to Joke-a-Lot		$ 45.00	
32	Duck on a Bike		$ 95.00	
33	Perfect World: True Style		$ 35.00	
34	The Usborne Internet-Linked: First...		$ 95.00	
35	Charm Club: Fairy		$ 55.00	
36	My Secret Unicorn: Stronger than Magic		$ 45.00	
37	Shrek 2: Green Pack		$ 80.00	
38	Bionicle Adventures Pack		$ 75.00	
39	Hello Reader: When I Lived with Bats		$ 30.00	
40	Outcast: Dragon Secrets		$ 65.00	
41	Harry Potter and the Half Blood Prince		$ 270.00	
42	Duel Masters Guide Book		$ 75.00	
43	First-Field-Guide Animals Pack		$ 180.00	
44	Walking with the Prehistoric Animals...		$ 140.00	
45	Step-By-Step Manga		$ 80.00	
46	Disney's Princess Collection: Love &...		$ 250.00	
47	Denim Locking Diary		$ 95.00	
48	Scholastic First Dictionary		$ 175.00	
49	How to Draw Aircraft		$ 50.00	
50	Everything You Need To Know About Pack		$ 290.00	
51	Scholastic Dictionary of Idioms		$ 95.00	
52	Klutz: Spool Knit Jewerly		$ 260.00	
53	Klutz Chicken Socks: Melty Beads		$ 175.00	

Libros sujetos a disponibilidad* Total Total

Anota tus datos

Nombre del alumno: _____

Maestro: _____ Grupo: _____

* En caso de que alguno de los títulos que solicite se agote, su hijo recibirá un paquete de libros como obsequio y el reembolso de su dinero.

44. Walking with the Prehistoric Animals DVD
The Triumph of the Beasts AA
Encoding: Region 1 and 4 / Run Time: 90 min.
See how these prehistoric beasts lived -and dominated- their world.
DVD Only $140.00
DVD features english and spanish language versions!
The most ambitious documentary ever by the BBC.

45. Step-By-Step Manga AA
By Ben Krefta
64 pages, 23.5 x 28 cm.
Meet D-Boy, Heather, J.C., Kimi Striker, and Kit-Kit, a seriously cool gang who'll teach you how to draw Manga-style.
$80.00
A MUST-HAVE for Manga fans!
NEW!

Disney's Classics

46. Disney's Princess Collection
Love & Friendship Stories AA
By Sarah Heller
304 pages, 21 x 23 cm.
Best-loved tales from Disney—starring Snow White, Cinderella, and all your favorite princesses!
Hardcover Only $250.00

47. Denim Locking Diary AA
80 pages, 10 x 12.5 cm.
Keep your secrets safe with this cool locking diary!
Book & Gel Pen Only $95.00
ONLY $95.00
Comes with Gel Pen, Lock, and 2 Keys!

REFERENCE SUPPORT

48. Scholastic First Dictionary
By Judith Levey. 224 pages, 20.5 x 26 cm.
Definitions and phonetic pronunciations for 1,500 words, plus 600 full-color photographs and up-to-date terminology, make this the perfect first dictionary.
Hardcover Only $175.00
Build Your Vocabulary!

49. How to Draw Aircraft
32 pages, 21 x 13 cm.
Simple step-by-step instructions to create some of the most spectacular airplanes ever!
~~$70.00~~ Book & Colors Only $50.00
SAVE 25%
Comes with Colored Pencils & Tracing Paper!

50. Everything You Need to Know About Pack
By Anne Zeman & Kate Kelly. 144-152 pages, 23 x 27.5 cm.
Everything you need to get good grades in your math, science, and english classes.
~~$315.00~~ 3 Books Only $290.00
Includes: *Everything You Need to Know About Science, English, and Math Homework.*
A First-Rate Homework Reference for 4th, 5th, and 6th Grades and Their Parents!

51. Scholastic Dictionary of Idioms
256 pages, 16 x 21.5 cm
Learn the meaning of more than 600 idioms and proverbs in this intriguing book.
~~$105.00~~ $95.00
ONLY $95.00
A Great Resource for Students and Teachers!

52. Klutz
Spool Knit Jewerly AA
By Anne Akers Johnson
48 pages, 22.5 x 20.5 cm.
Use more than 500 beautiful beads to make bracelets, anklets, and rings. Countless variations possible!
Set Only $260.00
Comes with a Customized Knitting Spool and Crochet Hook!

53. Klutz Chicken Socks
Melty Beads AA
By Editors of Klutz. 22 pages, 19 x 19 cm.
Create amusing animals by arranging colorful plastic beads on a pegboard.
Kit Only $175.00
Iron beads to create a permanent piece of art!
Comes with 1 ironing sheet, 1 custom pegboard, and 600 color beads.

Cuarta de forros del catálogo con lista de precios.

Cuarta de forros del catálogo con lista de precios.

Otras secciones importantes y que requerían de una revisión más detallada que el resto eran la segunda y la tercera de forros del catálogo del maestro, que contenían información exclusiva para el profesor del grupo. En la segunda de forros hay una sección en la que se incluían los beneficios que podría obtener al vender cierta cantidad de libros. Entonces, tenía la

oportunidad de cambiar sus puntos por libros o podía juntarlos y al final del ciclo escolar cambiarlos por otro obsequio que se elegía para él en función de sus labores como profesor; podían ser desde plumas y portapapeles hasta escritorios, computadoras, grabadoras y colecciones de libros, que podría usar para su salón de clases o actividades diversas de su profesión.

La tercera de forros contenía información extra dirigida igualmente hacia el profesor, pero en este caso se incluía un consejo referente a una actividad que podría realizar con su grupo para mejorar alguna habilidad lectora o se incluían consejos de temas que podrían ayudar al mejor desempeño de sus alumnos. También se recomendaban títulos que venían en esa edición del Club de Lectura e información extra sobre un mensaje en particular de Scholastic a los profesores.

2ª y 3ª de forros del catálogo del maestro.

2ª y 3ª de forros del catálogo del maestro.

La cuarta de forros del catálogo del maestro incluía la lista de precios de los libros, así como una descripción iconográfica que explica paso a paso el proceso que debe realizar el profesor para solicitar los libros de sus alumnos; esta lista debía entregarla a su coordinador para que realizara el pedido. Esta información debía ser muy clara y por ello también se debía colocar de manera ilustrativa cada acción a realizar. Muchas veces, aun teniendo este tipo de información descriptiva, se daba el caso que los profesores llamaban al *call center* para solicitar información de cómo realizar un pedido.

Turn in your Classroom Order Form to your school's Book Club Coordinator by:

How the Book Club Works

1. HAND OUT THE FLYERS
- Review the information on the teacher pages of the catalog. Keep them for future reference.
- Open the catalog at the middle. Give each student a flyer.

2. REVIEW AND SET A DEADLINE
- Review the flyer with your class. Encourage students to discuss the titles that interest them most.
- Set a deadline for turning in the orders, and ask your students to write it on the cover of their flyer.

3. FILL OUT YOUR CLASSROOM ORDER FORM
- Collect students' orders and their payments on the date you set.
- Tally students' orders and transfer totals to the pink column of the Classroom Order Form. Please keep the students' order forms to help you distribute the books when they arrive.

4. EXCHANGE YOUR POINTS FOR BOOKS
- Add up the number of books in your Classroom Order Form and check the *Bonus Points and Bonus Coupons* chart to see the benefits you have earned.
- Use the purple column to select the books you wish to receive in exchange for your Bonus Points.

5. RECEIVE YOUR BOOKS
- Give the Classroom Order Form and the total amount of money due to your school's Book Club Coordinator by the date indicated on this page.
- Receive your students' books and your free books in 8 to 10 working days after the Coordinator has sent the order to Scholastic.

Please share your comments with our

Customer Service Department
(55) 55 59 80 00 • 01 800 001 7000
Ext. 651
E-mail:
atencionclientes@scholastic.com.mx
www.scholastic.com.mx

Cut out or photocopy this form

CLASSROOM ORDER FORM

Back to School 2005

No.	Title	Price	Qty.	Subtotal	Qty.
1	Jeepers Creepers, A Monstrous ABC	$ 65.00			
2	Madagascar: Alex and Marty Run Wild	$ 45.00			
3	Time-to-Discover Readers Pack	$ 95.00			
4	Five True Dog Stories	$ 30.00			
5	Half-Human	$ 55.00			
6	Clikits: Guide to Life!	$ 55.00			
7	The Everything Kids' Bugs Book	$ 65.00			
8	Ripley's Believe It or Not!: Strange School...	$ 50.00			
9	Scholastic Atlas of Space	$ 130.00			
10	Scholastic Classics: The War of the Worlds	$ 45.00			
11	Samir and Yonatan	$ 50.00			
12	Scholastic Reader: Cinderella	$ 35.00			
13	Tut's Mummy	$ 50.00			
14	Boggle Jr.: Play with Your Words	$ 30.00			
15	The Kids of Einstein Elementary: Titanic Cat	$ 40.00			
16	Dear Dumb Diary: Am I the Princess or the...	$ 50.00			
17	All Aboard Science Reader: Magnets	$ 45.00			
18	Albert Einstein, Creative Genius	$ 30.00			
19	Usborne Science & Experiments: The...	$ 50.00			
20	Usborne First Skills: Starting Chess	$ 45.00			
21	Rainbow Magic: Fern the Green Fairy	$ 40.00			
22	Trick or Treat, Smell My Feet	$ 50.00			
23	Spooky Halloween Puzzles	$ 30.00			
24	The Royal Diaries: Cleopatra VII	$ 110.00			
25	Scholastic Junior Classics: The Legend of...	$ 35.00			
26	Clifford: The Big White Ghost	$ 35.00			
27	Vampire Plagues: London, 1850	$ 45.00			
28	The Loudest Lion	$ 40.00			
29	Usborne Playtime: I Can Draw People	$ 60.00			
30	Usborne Beginners: Cats	$ 45.00			
31	Care Bears: Journey to Joke-a-lot	$ 45.00			
32	Duck on a Bike	$ 95.00			
33	Perfect World: True Style	$ 35.00			
34	The Usborne Internet-Linked: First...	$ 95.00			
35	Charm Club: Fairy	$ 55.00			
36	My Secret Unicorn: Stronger than Magic	$ 45.00			
37	Shrek 2: Green Pack	$ 80.00			
38	Bionicle Adventures Pack	$ 75.00			
39	Hello Reader: When I Lived with Bats	$ 30.00			
40	Outcast: Dragon Secrets	$ 65.00			
41	Harry Potter and the Half Blood Prince	$ 270.00			
42	Duel Masters Guide Book	$ 75.00			
43	First-Field-Guide Animals Pack	$ 180.00			
44	Walking with Prehistoric Beasts DVD	$ 140.00			
45	Step-By-Step Manga	$ 80.00			
46	Disney's Princess Collection: Love &...	$ 250.00			
47	Denim Locking Diary	$ 95.00			
48	Scholastic First Dictionary	$ 175.00			
49	How to Draw Aircraft	$ 50.00			
50	Everything You Need To Know About Pack	$ 290.00			
51	Scholastic Dictionary of Idioms	$ 95.00			
52	Klutz: Spool Knit Jewelry	$ 260.00			
53	Klutz Chicken Socks: Melty Beads	$ 175.00			
54	10 Reading Comprehension Card Games	$ 95.00			
55	Writing Skills Made Fun: Capitalization,...	$ 65.00			

Books are subject to availability*
* If a title becomes unavailable, your student will receive a pack of FREE gift books and a full refund.

Total
TOTAL BOOKS REQUESTED | TOTAL ORDER VALUE | TOTAL FREE BOOKS

Please provide your complete personal information to expedite the delivery of your order and to register your ELECTRONIC BONUS COUPONS

TEACHER INFORMATION
Name(s):
Father's Last Name:
Mother's Last Name:
Class: Number of Students:
E-mail:

SCHOOL INFORMATION
School:
Street: Number:
Colonia:
Delegación:
State: Zip Code:
Phone: Fax:

BONUS POINTS AND BONUS COUPONS

IF YOUR CLASS REQUESTS:	IN THIS EDITION YOU EARN:	AND YOU WILL RECEIVE:
6 to 11 books*	60 Bonus Points +	10% of the total amount billed in BONUS COUPONS
12 to 18 books*	130 Bonus Points +	
19 to 23 books*	190 Bonus Points +	
24 to 29 books*	260 Bonus Points +	
30 or more books*	330 Bonus Points +	

+ Packs in student's flyer equal one book.

EXCHANGE YOUR BONUS POINTS FOR FREE BOOKS
1 Bonus Point = One Peso
Please indicate in the purple column which books you wish to receive in exchange for your Bonus Points.
NOTE: Bonus Points cannot be exchanged for money; you cannot use the cash value of your Bonus Points as partial payment of your order.

BONUS COUPONS are automatically registered at the moment of invoking your classroom order. Use your Bonus Coupons to order Teacher's Club catalog items.
SEE INSTRUCTIONS IN THE BACK OF THE TEACHER'S CLUB CATALOG.

Banking Information:(1)
BANCOMER Account: 044 695 655 6
Clabe*: 012 180 004 469 565 566
HSBC Account: 400 092 561 0
Clabe*: 021 180 040 009 256 109
BANAMEX Account: 268 719 177 6
Clabe*: 002 180 026 871 917 761
(1) Checks must be written out to Scholastic México, S. de R.L. de C.V. Write the student's name and class, and school's name and adress on the back of the check.
* Clave Bancaria Estandarizada. Needed only for electronic funds transfer.

4ª de forros del catálogo del maestro.

En general, cada soporte que se trabajaba (catálogo para el profesor, catálogo para el alumno, hoja del coordinador y poster) debía pasar por lo menos por dos revisiones antes de irse a imprenta. Una vez revisados todos los textos e imágenes, el impresor regresaba un *dummy* impreso para hacer una última revisión. Muy pocas veces se tuvo que hacer un cambio; la verdad se tenía que ser muy cuidadoso en esta fase del trabajo, ya que no podía haber una falta de ortografía, un precio mal puesto o una portada que no correspondiera a la original.

El catálogo debía vender por sí solo; esa labor es un tanto compleja y requiere de un trabajo de observación, revisión de contenidos y discursos

para formar una excelente estrategia de venta que permita alcanzar el objetivo.

Diseño editorial

La comunicación visual es una base muy importante para transmitir ideas y conceptos y esto permite darle vida gráfica a los pensamientos. El diseño de un catálogo es muy complejo, aunque a primera vista parezca trivial. Los Clubes de Lectura trabajaban sobre esta base comunicacional, ya que lo que se disponía de manera visual dentro de un formato predeterminado permitía con este juego de imágenes y elementos visuales crear una composición que ofrecería un discurso claro, directo y dirigido a ciertos lectores.

En los Clubes de Lectura, tanto en español como en inglés, cada elemento gráfico que se proponía debía desempeñar un papel muy importante que reforzaría las ideas primarias de cada libro que se vendía.

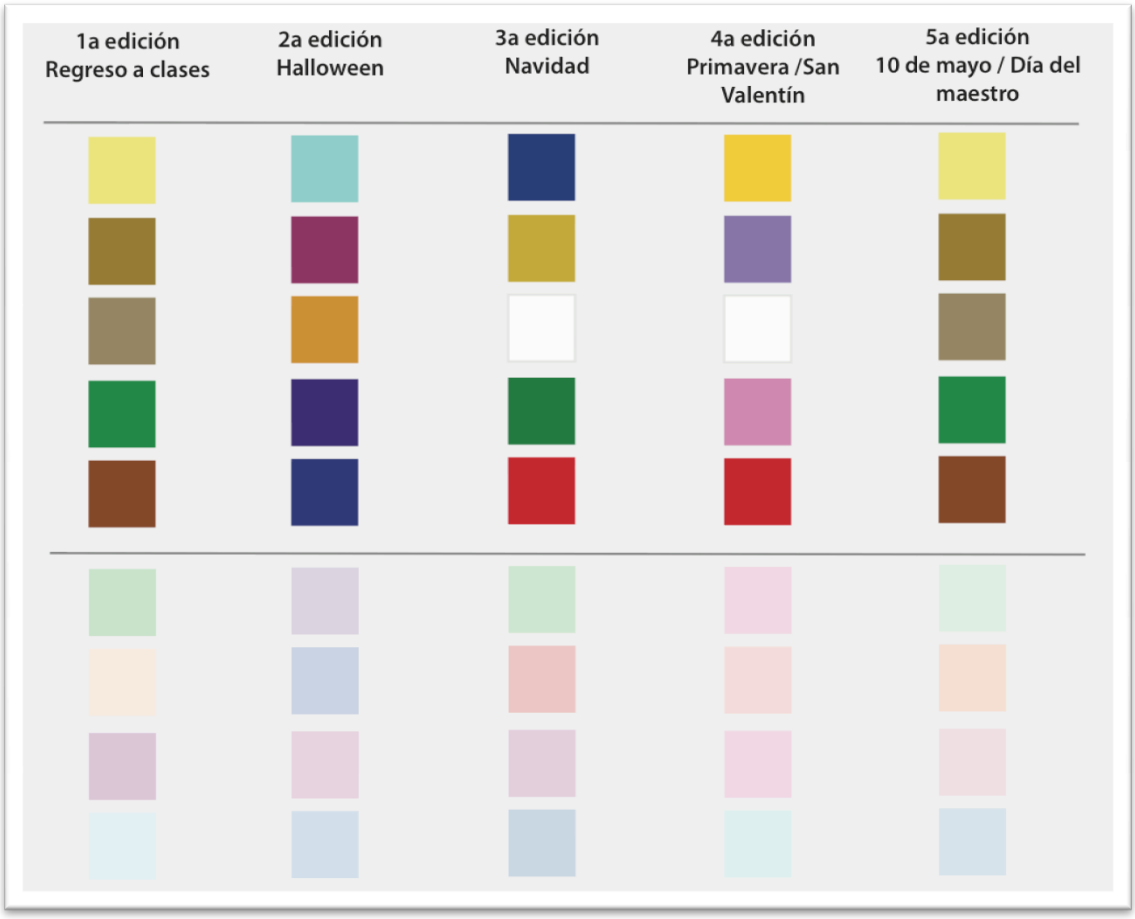
Los colores, la tipografía, las formas básicas y por supuesto las imágenes que acompañan la composición de estos catálogos crean espacios discursivos que tienen la misión de vender. A pesar de que en una página se pueden encontrar hasta 15 títulos, cada uno tiene su propio espacio, cada uno se convierte en un escaparate y a su vez, se generaban secciones visuales que reforzaban la intención de un conjunto de cinco títulos.

Cada página estaba dividida en 20 paneles, cinco en vertical y cuatro en horizontal, de esta manera se podía disponer del espacio para distribuir 17 títulos dentro de cada sección; esto permitía jugar con estos espacios para agregar elementos gráficos extra como flash de oferta, páginas internas del

libro, *gadgets* que incluían los libros, así como las secciones delimitadas por colores o tipografía.

Diagramación del catálogo.

La paleta de colores estaba delimitada por la edición y la temporada que compartía con el ciclo escolar. Por lo que iba cambiando y no era siempre la misma. El uso de degradados era muy frecuente y las paletas se definían de la siguiente manera:



Paleta de colores para el catálogo según la temporada de la edición.

Los catálogos de Clubes de Lectura debían estar diseñados para que los libros exhibidos se vendieran tanto en forma individual como en conjunto. Esto se lograba a partir de un análisis de estos contenidos, es decir, los libros con los que se contaba en cada edición, esto daba la pauta para determinar cuál sería la manera más pertinente de trabajar cada página.

La misión del catálogo era convencer a cierto público de comprar estos libros desde un soporte unidimensional, el papel; para lograr esto se debía entender comercialmente cuál era la misión de cada edición, por lo que si una edición tenía un tema en particular a desarrollar, éste debía ser explotado visualmente para reforzar el contenido de cada libro.

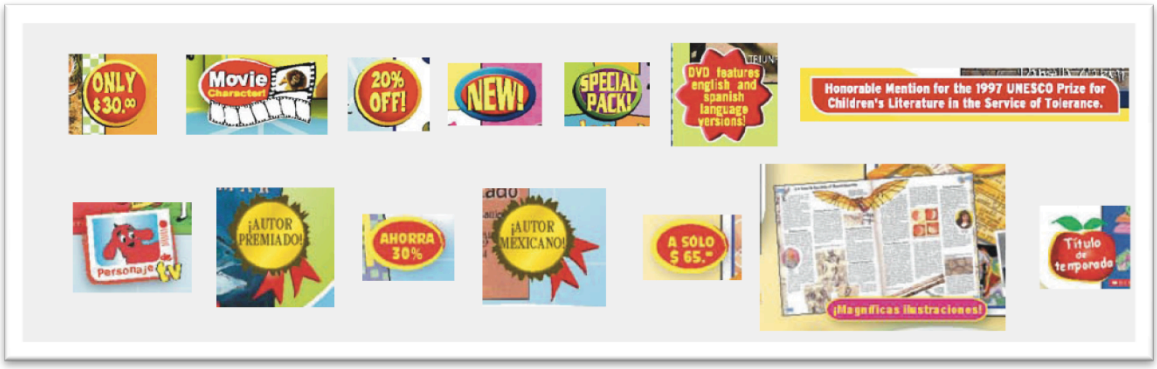
El catálogo de Clubes de Lectura medía 24 x 33 cm ya refinado, contaba con cuatro forros y en cada página se debía trabajar un argumento visual, para que cada página independiente vendiera a partir de la propuesta visual y de marketing.

La portada de los Clubes debía proponer la oferta más actual y atractiva, sin dejar abandonadas el resto de las páginas, por lo que se buscaba siempre un equilibrio tanto visual como comercial en todo el catálogo. En la portada sólo se podían incluir ocho o diez portadas de libros, ya que el hecho de tener el logo en la parte superior limitaba el espacio; por ser la portada, el tamaño de los libros era 15% más grande que en el resto del catálogo. Se procuraba que en cada página hubiera por lo menos dos títulos por nivel lector, lo que propiciaba un equilibrio de ofertas. Se creía que colocar en cada página un nivel lector de manera exclusiva, limitaba el desplazamiento del resto, ya que desviaba el interés hacia un solo punto y de esta manera no se podría alcanzar las metas financieras ni los BPO estimados.

Portadas de catálogos para el alumno.

En la segunda y la tercera de forros se tenía un espacio que permitía integrar 34 títulos repartidos en dos páginas. En estos espacios se comenzaban a generar secciones que, como se mencionaba párrafos arriba, permitían reforzar un género literario y comercialmente se les podía ubicar para un mejor desplazamiento; esto también ayudaba a tener un BPO más alto por cada título. Las secciones podrían ir cambiando conforme la edición así lo requiriera, por lo que se tenían secciones de Historia, Clásicos de la literatura, Sólo para chicas, Ficción, Libros premiados, Para los más pequeños, Aventuras, entre otras. Finalmente, cada sección iba cambiando y los títulos que se recomendaban en una sección siempre cambiaban, por lo que había gran diversidad dentro del catálogo. Por ejemplo, se tenía una sección constante en cada edición: "Padres y maestros".

Un elemento que también ayudaba a ofrecer mejor un libro era justamente mostrar su contenido, es decir, si era un título con páginas a color o con algún obsequio. Por lo que se buscaba destacar las cualidades de cada libro a partir de una imagen. Entonces, si el libro incluía pegatinas, colores o algún otro artículo atractivo para los niños, se trataba de mostrarlo con una fotografía. Otra estrategia que se utilizaba era colocar un *flash* de venta con leyendas como "¡Nuevo!", "Ahorra 25%", "A sólo $ 45.00". O si se trataba de un libro premiado internacionalmente, se colocaba una medalla con leyendas como "¡Autor premiado!", "Autor mexicano", "Medalla Caldecott", "Medalla Newbery".



Flashes de venta.

Por último, en la cuarta de forros se incluían aproximadamente 10 portadas de títulos, ya que en esta página se integraba la lista de precios y libros para hacer el pedido. Aquí se tenían que presentar los títulos con mayor costo de todo el catálogo, justo porque era una página que se consideraba para libros de regalo; sin olvidar que esta página también tenía la sección de “Padres y maestros” y la lista final del pedido, lo que conseguía que tanto padres como profesores observaran más esta página y pudieran comprar, entonces, este libro de mayor precio. Usualmente en la sección de “Padres y maestros” se colocaban títulos de pedagogía, educación en casa, novelas, textos históricos y temas que podrían interesar a alguno de estos dos lectores.

Comercialización

Trabajar este proyecto de los Clubes de lectura desde la selección del contenido hasta que llega a los niños requiere de un proceso con diversas estrategias. Como hemos visto en los capítulos anteriores, pensar en el público consumidor es de suma importancia para determinar claramente los

contenidos en los que es posiblemente el lector esté interesado. Sin embargo, las estrategias no terminan en el diseño: pensar en la manera más adecuada para hacer llegar este trabajo y además reducir costos del presupuesto también forman parte de un trabajo estratégico, que al final permitirán planear adecuadamente la comercialización del catálogo. El papel, el tiraje y el proveedor son asuntos que forman parte de la producción y también de ellos depende lo que se desea comunicar en cada edición.

El cuidado editorial del catálogo implica revisar detalladamente los textos, el diseño de los libros, así como sus promociones y precios entre todo el equipo de Clubes; cuando más de media docena de ojos lo han revisado, se manda a impresión.

Seleccionar al impresor más adecuado depende de muchas cuestiones que podrían parecer de poca importancia, pero temas como la puntualidad, el compromiso, la entrega del material y la calidad tienen mayor importancia que el descuento que pueda otorgar o el precio por pieza de un catálogo. Al final, es importante contratar alguien que no obligue al cliente, en este caso Schoalstic, a modificar fechas de entrega a escuelas o a regresar materiales mal hechos.

Estas etapas de corrección son muy importantes, ya que requieren que se ponga atención en cada detalle de lo que se mandará a producción. Es por esto que en Scholastic los impresores enviaban una hoja de prueba de impresión, en la que se refleja el resultado final del trabajo de tres meses. Una vez que la prueba de impresión era aprobada por todos, se mandaba a producción cada material. Las condiciones de impresión de cada material eran las siguientes:

Impresión				
Soporte	**Papel**	**Gramaje**	**Impresión**	**Tiraje**
Catálogo del maestro	Couché	120 gr	Offset 4 x 4	2,500 ejem.
Catálogo del alumno	Bond / Couché	70 gr	Offset 4 x 4	75,000 ejem.
Hoja del coordinador	Opalina mate	250 gr	Offset 1 x 1	1,000 ejem.
Poster temporada	Couché	90 gr	Offset 4 x 0	2,500 ejem.

Tipo de papel usado según el uso que tendría el soporte.

Pensar qué tipo de papel se usaría resultaba también una tarea especial, ya que se trataba de imaginar cómo usarían estos materiales tanto los niños como los profesores. Se debía pensar en cómo meterían los niños el catálogo en su mochila y cómo podría llegar a maltratarse. También se debía facilitar a los profesores el envío de sus pedidos, ya que muchas veces ellos los mandaban por fax y se tenía que ver que cualquier aparato aceptara ese tipo de papel y las impresiones no salieran mal.

Las tintas debían ir en 4 x 4 porque el catálogo así lo pedía: las portadas de los libros, las ilustraciones que se incluían y pensar en cuánto les gusta a los niños el color, eran algunas de las razones que fortalecían el argumento para usar así las tintas en este soporte. No pasaba lo mismo con la hoja del coordinador, en la que se capturaban las cantidades de libros totales de la escuela, y después ésta se enviaba por fax, se digitalizaba o se dictaba por teléfono a alguien de Telemarketing, por lo que sólo requería una tinta.

Este proyecto de los Clubes de Lectura fue mejorando la calidad de su producción conforme pasó el tiempo, ya que en un principio no existía la

posibilidad económica de ofrecer un mejor resultado impreso. Al principio, la calidad de impresión y de papel no se tomaban en consideración y sólo se elegía al impresor por los costos y descuentos que ofrecía, sin importar si la calidad del servicio era buena.

Cuando los catálogos estaban impresos y empacados en el almacén para entregarse, el departamento de Telemarketing ya tenía listo en el sistema toda la información relacionada con la cantidad de catálogos que se entregarían en cada escuela ya que cada una solicitaba diferentes cantidades. Mientras había escuelas que solicitaban catálogos para 15 salones, otras sólo solicitaban para dos. Como se puede ver, no todos los grupos deseaban participar dentro del club.

El departamento de Telemarketing era el responsable de hacer el contacto con las escuelas y por ello tenía la información para enviar los paquetes con los catálogos. Sin embargo, en Clubes se encargaban de realizar el contacto con este otro proveedor de paquetería, y también se verificaba si se contaba con la logística que se necesitara para completar el proceso. Una vez que estaba la decisión con quién trabajaría el departamento, Telemarketing solicitaba a la agencia de envío de paquetería las guías para mandar los catálogos que ya estaban listos en almacén.

Los catálogos se distribuían en escuelas de toda la República Mexicana y también se daba atención telefónica y de asesoría al coordinador de cada escuela sobre cómo manejar y entregar los catálogos a los profesores para que ellos, a su vez, entregaran a sus alumnos; también se le explicaba cómo debía llenar el pedido a las oficinas de Scholastic. Por medio de los profesores

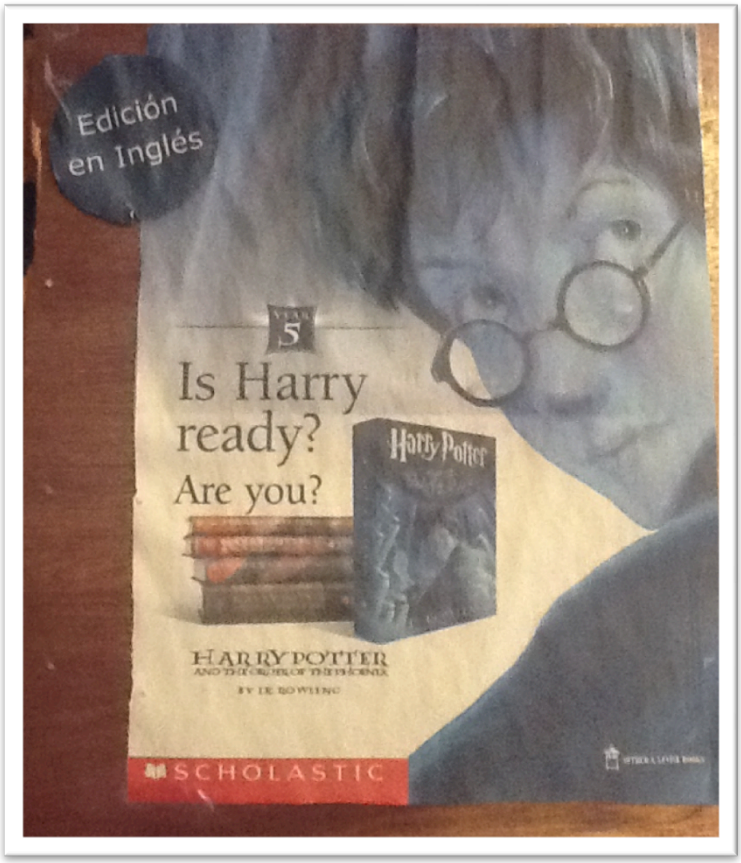
se buscaba comercializar de mejor manera cada uno de los libros que se ofrecían en el catálogo del Club de Lectura.

El trabajo de promoción de Scholastic se daba más a partir de la recomendación de boca en boca, que es una práctica social y a veces muy común para aquellas personas interesadas por la lectura. Esta recomendación entre amigos o conocidos es una de las razones principales por las que se llega a comprar un libro: a veces hablan tan bien de él que se desea saber más sobre esa historia. Así fue como muchas veces en otras escuelas iban conociendo a la editorial, por la recomendación de unos profesores a otros, y ya después ubicaban la marca de Scholastic en las Ferias del libro infantiles y en librerías.

Aprovechar cualquier ruido que se esté generando en torno a un tema siempre es motivo de noticia. Así, hablar sobre Harry Potter y Scholastic era relacionar dos temas muy importantes para las generaciones que en ese momento cursaban primaria y secundaria. La mayoría de esta generación de niños que crecieron con este personaje en sus libros sigue ubicando a la editorial de Scholastic como "la que edita Harry Potter". En ese entonces, la única promoción con la que contaba la editorial era anunciarse en páginas de ocho columnas del periódico cada vez que un libro de Harry Potter salía a la venta.

El tema de la promoción puede sonar poco conveniente para algunos, principalmente el departamento de finanzas, ya que lo consideran dinero tirado a la basura o con poco beneficio a corto plazo, pero la realidad es que dar a conocer un producto nuevo cuando sale al mercado es bueno, ya que los segmentos de consumidores a los que va destinado ese producto se

enteran de las novedades que se están publicando y de esta manera logra posicionarse en la mente de estos sujetos. Desafortunadamente, Scholastic sólo tenía la promoción de sus catálogos dirigidos a los niños dentro de escuelas, sin embargo, esto podría haber mejorado si se hubiera buscado ampliar este mercado a otras escuelas de todo el país, pero para esto se necesitaba una gran inversión que soportara la búsqueda de nuevas escuelas que desearan incluir un libro por lo menos de esta empresa en su ciclo escolar.



Publicidad en periódico de *Harry Potter and the Order of the Phoenix*, 2003.

Este sistema, con diversos procesos, se trabajó en Scholastic México durante casi 11 años pero después de 12 años en México, la editorial cerró con los argumentos de que en Estados Unidos ya no podían soportar el poco

y lento crecimiento de Scholastic México, lo cual le estaba costando mucho dinero a Scholastic Inc. Desconozco si financieramente la editorial estaba en números rojos, lo que sí tengo claro es que en México sí existía el mercado particular para la forma de trabajo de Scholastic, así como para los niños y jóvenes lectores que se acercaban a los libros. El ejemplo está en todas las editoriales que ahora trabajan con catálogos ofreciendo programas de lectura dentro de las escuelas. Los libros de Scholastic se vendían, y hasta llegaron a participar en el Programa Nacional de Lectura en la C O N A L I T E G[30] de *Libros del Rincón,*[31] y ganaron dos títulos en 2003-2004. Lo que yo creo que incentivó la contabilidad de la editorial así como la de muchas otras que participaron en este proyecto.

En recorridos semestrales que se hacían a algunas de las escuelas con sus coordinadores, se apoyaba la repartición de catálogos y se veía cómo los niños se emocionaban al ver llegar el catálogo y gritar junto con su mejor amigo de clase "¡Mira, este libro de *El Capitán Calzoncillos* no lo tengo!". Compartían con sus compañeros sus gustos y preferencias literarias aunque éstas no fueran grandes obras reconocidas o con premios internacionales. La

---

[30] Véase C O N A L I T E G. Comisión Nacional de los Libros de Texto Gratuitos. *http://www.conaliteg.gob.mx/*

[31] La colección *Libros del Rincón* representaba un conjunto de materiales bibliográficos que ponía a disposición de la comunidad escolar libros de calidad para estimular y fortalecer la formación de lectores desde la escuela básica.

Sus acervos eran parte de un proyecto de formación de lectores que ofrecía opciones de lecturas individuales y colectivas no solo complementarias sino distintas de las que se encuentran en los libros de texto.

La colección *Libros del Rincón* incorporó una gran diversidad de géneros, formatos y autores. Esta diversidad enmarcada en un equilibrio de obras literarias y de carácter informativo responde a diferentes intereses, necesidades, gustos e inclinaciones de lectura que tienen alumnos y maestros. De esta forma, abrió las opciones de lectura a uno u otro género, a una u otra categoría, tema o autor y se ampliaron las posibilidades de formación y expresión libre e integral al individuo.

idea era llevar libros a sus manos y ellos lo disfrutaban mucho. Y ahí es donde termina parte del proceso: de alguna manera se daba por hecho que el niño pediría ese y tal vez otro libro. Esa era la etapa interesante, satisfactoria y valiosa de este negocio de venta de libros por catálogo: llegar con una propuesta muy bien pensada para el consumidor al espacio en el que se desenvuelve cotidianamente y entonces, motivado por otros, accede a una compra.

Las etapas del proceso editorial son complejas, algunas veces extensas y hay que poner mucha atención a ellas, porque un simple error puede costar mucho tiempo y dinero no sólo a esa etapa, sino también a las siguientes. En este texto se trató sólo parte de este proceso, y se espera haber contribuido al conocimiento de esta etapa editorial que se realizaba día tras día en un trabajo que se disfrutaba todos los días junto a los libros infantiles.

Conclusiones

Hoy en día, casi diez años después de que empecé a trabajar en Scholastic, la condición de la literatura infantil ha cambiado, no sólo en México sino en gran parte del mundo, y ahora los niños leen más, o al menos eso creo cuando los veo usar todos los dispositivos tecnológicos que tienen en sus manos. Hace poco leía en un artículo electrónico[32] que en Latinoamérica la producción de libros infantiles y juveniles ha aumentado en los últimos años entre 10% y 15%, no sólo en formatos en papel, sino también en electrónicos, esto pese a la crisis que atraviesa el sector editorial desde hace varios años. Escritores, editores y comercializadores indican que la industria editorial infantil ha tenido este crecimiento en su producción debido a las grandes inversiones de los gobiernos en programas de fomento a la lectura.

En México, Scholastic no editaba sus propios títulos y me parece que contar con grandes porcentajes de utilidades no es suficiente para mantener un negocio como éste. Si este sistema de negocio ha funcionado por tantos años en Estados Unidos y otros de habla inglesa, ¿por qué en México no fue así? Una de las razones es justamente porque el fondo editorial de Scholastic era editado por ellos para reducir los precios de producción y distribución. La mayoría de sus libro, están impresos en papel de bajo costo, en México lo conocemos como papel *revolución*, en este sentido la producción no es de alta calidad, los textos se leen perfectamente. Se sabe que el proceso del papela es quizá el mayor costo de producción, pero en los libros que leemos editados

[32] Véase M. A. Pautassi, (Viernes 14 de abril de 2013). *Libros infantiles ganan peso en mercado editorial latino*. Sección Economía y negocios. *http://www.portafolio.co/detalle_archivo/DR-86575*

en México en papel *bond* blanco la calidad se ve diferente. Me parece que el ahorro que hace Scholastic en papel es uno de los factores de que los costos de PVP (precio de venta al público) generen tantas ganancias. Otro factor es el tiro, éste es por millares y se sabe que esto también aminora los costos de producción del libro y permite al editor obtener jugosas ganancias. Traer los libros a México implicaba pagar impuestos, transportación y un permiso especial; esto triplicaba el costo real del libro editado y producido en Estados Unidos, lo cual no le convenía a la editorial.

Podrán haber sido estos factores los que determinaron el fin de Scholastic México o tal vez haya existido un problema político interno, porque sinceramente lo digo: el fondo editorial de Scholastic en su mayoría era de una gran calidad, títulos que pocas veces se ven en México. A los profesores les gustaban mucho los materiales y las historias que traían los libros.

A pesar de que la condición de trabajo que maneja Scholastic con los profesores, al premiarlos con objetos de uso para su salón de clases a cambio de repartir catálogos y libros, no generaba grandes inversiones, también es un punto que podría darnos más para investigar, y ver cómo éstos finalmente son los sujetos más importantes para la editorial, ya que sin ellos este vínculo que logra la editorial con la escuela no sería tan estrecho y tal vez se vería este trato como algo más comercial y no como lo logra justo esta relación.

En este proceso de comercialización así como en otros dentro de la industria editorial, existe una relación muy estrecha entre el autor y el lector. Todas las decisiones están relacionadas con el lector. Trabajar en un proyecto con un objetivo sin pensar en el público receptor desencadenará una serie de resultados fallidos por no considerar previamente al dueño de ese contenido.

Una de las máximas de la retórica habla justamente del trabajo que se debe realizar cuando se considera un público en particular es primordial entender: qué se edita y con qué contenido para conocer si tendremos un lector. Debemos pensar en cómo se realiza el diseño y qué formato tendrá, en dónde lo leerá el lector, cuánto costará este libro y cuándo deberá salir a la venta. El proceso de trabajo que aquí se ha descrito se basa en todo este desarrollo retórico desde la *Inventio*, la *Dispositio*, la *Elocutio* hasta la *Actio*. Cada fase de la retórica está aplicada a cada etapa que enlisto en este texto. Considerar al público lector siempre fue lo más importante para este trabajo, porque al final la lectura está mediada por decisiones culturales, de gusto, económicas y de lo "políticamente correcto", según lo establecido en Estados Unidos y en México. Son culturas diferentes, pero al final, los procesos de investigación, selección y acomodo, así como de decisión del momento adecuado para la venta son los mismos.

Además, hay una brecha cultural entre Estados Unidos y México. La educación que se da en niveles básicos y que de alguna manera forma a los niños es muy diferente, y tal vez ese fue otro aspecto que influyó en el comportamiento de la editorial en México. En el 2004 apenas se estaba trabajando más de cerca con los niños y con Programas de lectura como hoy muchas organizaciones, instituciones y grupos editoriales lo están haciendo. La promoción de la lectura era diferente entonces, porque estos programas no estaban cerca del niño y los padres poco lectores tampoco hacían un esfuerzo por acercar los libros. Sin embargo no sabemos hasta cuándo el Gobierno Federal decida seguir apoyando este tipo de programas, al menos en este sexenio con Enrique Peña Nieto, el presupuesto para este programa se

redujo, y el problema no es que ya no se otorgue cierta cantidad al programa, sino que no se proponga una acción diferente o se sustituya por uno mejor. Sólo el tiempo nos podrá responder esta última cuestión.

El tema de la lectura, los lectores y los libros será una historia sin un fin, sin embargo todos los días algo cambia y a pesar de algunos malos manejos de presupuestos, me parece que va mejorando y evolucionando la manera en que los niños leen y aprenden, los caminos ahora son muy diversos y los libros electrónicos llegaron como una opción más de soporte para leer. A las editoriales les ha costado un poco de trabajo esta transición, sin embargo confío en que estos nuevos medios logren que más libros se comercialicen ya no sólo en la librería física, sino también en la librería virtual, que ya se está considerando como un nuevo canal de distribución lleno de muchas estrategias comerciales tales como se hacen en un catálogo de papel. Al final, pensar en el lector siempre será la misión de los que están detrás de la construcción de un libro.

Bibliografía

Obras impresas

Baverstock, A. (1993). *Are Books Diffferent? Marketing in the Book Trade*. Kogan Page BHTC, Londres.

Beristaín, H. (2008). *Diccionario de retórica y poética*. Editorial Porrúa, México.

Cole, D. (2003). *Marketing editorial: la guía*. Colección Libros sobre libros. Fondo de Cultura Económica, México.

Gutiérrez Martínez, L. D. (2008). *Voces del diseño desde la visión de Aristóteles*. UIA y ENCUADRE, México.

Hernández Salazar, P. (2008). *Métodos cualitativos para estudiar a los usuarios de la información*, Colección Cuadernos de investigación 5 Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecnológicas. (pp. 67). UNAM, México.

Jobber, D. y Fany, J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. 2 ed., Mc Graw Hill, Madrid, España.

Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Ed. Prentice Hall Hispanoaméricana S. A., México.

Montaño Acosta, J. (2012). *El uso de las bibliotecas de aula y escuela en el nivel de educación preescolar*. Tesis de (maestría en Desarrollo Educativo). Centro Chihuahuense de Estudios de Posgrado, México.

Paulerberg, H. (2004). *El arte de vender libros. Técnicas de venta y atención al cliente para libreros*. Colección Libros sobre libros. Fondo de Cultura Económica, México.

Rivera Díaz, L. A. (2007). *La retórica en el Diseño Gráfico*. Universidad Intercontinental (UIC), Encuadre y Escuela de Diseño INBA, México.

Schatzkin, L. (2003). *Cómo seleccionar títulos rentables. Herramientas estadísticas para la venta de libros*. Colección Libros sobre libros. Fondo de Cultura Económica, México.

Schiffrin A. (2000). *La edición sin editores. Las grandes corporaciones y la cultura*. ERA, México.

Stanton, W. J., Etzel, M. J. y Waker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*, (ed.) 14. Mc Graw Hill, México.

Tapia, A. (1991). *De la retórica a la imagen*. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco UAM-X, México.

Tapia, A. (2007). *El árbol de la retórica*. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco UAM-X, México.

Zipes, J. (2001). *Sticks and stones. The Troublesome Success of Children's Literature from Slovenly Peter to Harry Potter*. Routledge, Nueva York y Londres.

Referencias electrónicas

A Leer IBBY México. *www.ibbymexico.org.mx*

Amazon shop. *http://www.amazon.com/*

Bloomsbury Publishing. *http://www.bloomsbury.com/uk/*

CONALITEG. Comisión Nacional de los Libros de Texto Gratuitos. *http://www.conaliteg.gob.mx/*

Diccionario traductor. *http://www.wordreference.com/*

Diccionario. Real Academia Española. *http://www.rae.es*

Dirección General de Bibliotecas. *Cómo elaborar citas y referencias bibliográficas estilo APA.* México: UNAM *http://dgb.unam.mx/index.php/ayuda/170-como-elaborar-citas-y-referencias-bibliograficas-estilo-apa*

ENLACE 2012. Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares. SEP. México: *http://enlace.sep.gob.mx/*

Grupo Editorial Edebé *www.edebe.com.mx*

Frankfurt Book Fair, General information on the Frankfurt Book Fair *http://www.buchmesse.de/en/fbf/general_information/*

La Jornada Jalisco. (20 de abril de 2012). *UNESCO revela encuesta sobre hábitos de lectura entre mexicanos. http://www.lajornadajalisco.com.mx/2012/04/20/unesco-revela-encuesta-sobre-habitos-de-lectura-entre-mexicanos/*

Libros del Rincón. Programa Nacional de Lectura. *http://www.librosdelrincon.dgme.sep.gob.mx/*

Plan Lector Edebé *www.planlectoredebe.com.mx*

PISA 2012, *Program for International Students Assessment*, *http://www.pisa.sep.gob.mx/*

Pautassi, M. A. (Viernes 14 de abril de 2013). *Libros infantiles ganan peso en mercado editorial latino*. Sección Economía y negocios. *http://www.portafolio.co/detalle_archivo/DR-86575*

Santillana, Sistema uno, *http://www.sistemauno.com/web/index.html*

Scholastic Latinoamérica *http://la.scholastic.com/*

Scholastic Book Clubs *https://clubs2.scholastic.com/about/*

Scholastic Book Fairs *http://www.scholastic.com/bookfairs/*

Scholastic Book Publishing Trade
http://www.scholastic.com/aboutscholastic/bookpublishing.htm

SM, Soy lector, *http://www.soylector.com.mx/*

UNESCO *http://www.unesco.org/new/es/unesco/*

Esta Idónea Comunicación de Resultados
se terminó de imprimir el 1 de julio de 2013, con un total de 10 ejemplares.

Para la realización de este trabajo se utilizaron las familias tipográficas
Gandhi Serif y *Gandhi Sans*.