



Librerías Boutique: una posibilidad de emprendimiento

ABC para iniciar un negocio editorial

# Emprendedores

AL SERVICIO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Revista editada por: Facultad de Contaduría y Administración, Cenapyme, Núm. 165, mayo-junio de 2017. ISSN 0187-7828



■ Cuando el emprender no es suficiente: *Revista ¡Goootya!* ¿Por qué se perdió la pasión?

■ Laboratorio Editorial Esto es un libro

■ Software para gestión de librerías

Emprendimiento en Artes Gráficas





es una publicación del *Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme)*  
Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Nacional Autónoma de México

#### COMITÉ EDITORIAL DE "EMPRENDEDORES"

Dr. Juan Alberto Adam Siade  
**Director de la FCA, UNAM**

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez  
**Secretario General de la FCA, UNAM**

Mtro. Emeterio Roberto González Barrón  
**Jefe del Cenapyme**

Mtra. Verónica Torres Sandoval  
**Directora y productora editorial**

Lic. María del Carmen Márquez González  
**Coordinadora de la sección "Emprendimiento en Artes Gráficas"**

Reproducción: se otorga permiso para reproducir el contenido de la revista para usarlo en materiales didácticos siempre y cuando se precisen la fuente y los derechos de autor. Para cualquier uso deberá solicitarse autorización a la Directora Editorial.

La FCA agradece a los autores que participan en esta revista ya que su aportación es honorífica. Los académicos de tiempo completo lo hacen como parte de sus labores de productividad y divulgación. La opinión expresada por ellos refleja su postura personal y no necesariamente la de la Institución.

Distribución y comercialización, FCA UNAM  
Lic. María del Carmen Márquez González  
Secretaria de Divulgación y Fomento Editorial  
5616-1355 y 5616-7755

Autorizaciones: *Emprendedores* es una publicación bimestral de la FCA, UNAM. Circuito Exterior de Ciudad Universitaria s/n, Coyoacán. C.P. 04510, Ciudad de México. ISSN-0187-7828. Reserva de derechos de uso exclusivo del Título Núm. 04-2002-100916375700-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor de la Secretaría de Educación Pública. Certificado de Licitud de Título Núm. 3657 y de Contenido Núm. 3092, otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Editora responsable: Ma. del Carmen Márquez González. Publicación periódica autorizada por el Servicio Postal Mexicano con el registro Núm. 1011089 características 229261419.

Diseño, formación y portada: Verónica Torres Sandoval



Dr. Enrique Luis Graue Wiechers  
Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas  
Secretario General

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez  
Secretario Administrativo

Dr. Alberto Ken Oyama Nakagawa  
Secretario de Desarrollo Institucional

Dr. César Iván Astudillo Reyes  
Secretario de Atención a la Comunidad Universitaria

Dra. Mónica González Contró  
Abogada General

Lic. Néstor Martínez Cristo  
Director General de Comunicación Social



Dr. Juan Alberto Adam Siade  
Director

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez  
Secretario General

Mtra. Adriana Padilla Morales  
Jefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtra. Rosa Martha Barona Peña  
Jefa de la Licenciatura en Administración

Mtro. José Silvestre Méndez Morales  
Jefe de la División de Investigación

Mtra. Adriana Arias Cedillo  
Jefa de la División de Educación Continua

Mtro. Emeterio Roberto González Barrón  
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

L.C. José Lino Rodríguez Sánchez  
Secretario de Intercambio Académico ANFECA

L.A. Alberto García Pantoja  
Secretario de Relaciones y Extensión Universitaria

Lic. María del Carmen Márquez González  
Secretaria de Divulgación y Fomento Editorial

Mtro. Rafael Rodríguez Castellán  
Secretario de Planeación

Mtra. Dora Alicia Reyes Echeagaray  
Jefa del Centro de Informática

Mtra. María Celina González Goñi  
Subjefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtro. Julio Enrique Lujano Contreras  
Secretario Particular

Dr. Jorge Ríos Szalay  
Asesor

Mtra. Lourdes Domínguez Morán  
Jefa de la Licenciatura en Contaduría

Mtra. María del Rocío Huitrón Hernández  
Jefa de la Licenciatura en Informática

Dr. Alfredo Delgado Guzmán  
Coordinador del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Mtra. Gabriela Montero Montiel  
Jefa del Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia

L.A. María Elena García Hernández  
Secretaria Administrativa

Mtro. Gustavo Almáguera Pérez  
Secretario de Personal Docente

L.A. Jorge Armando Arrijoja Pardo  
Secretario de Cooperación Internacional

L.A. Rafael Arturo Lucas Maldonado  
Secretario de Difusión Cultural

Mtra. Silvia Berenice Villamil Rodríguez  
Secretaria de Vinculación

L.A. Godofredo López Santos  
Coordinador General del Sistema Bibliotecario

Mtro. José Luis Rodríguez Tepezano  
Subjefe de la División de Investigación

Mtro. Carlos Manuel Villela de Lara  
Asesor

# Presentación

En esta entrega, nuestros lectores se encontrarán con un número dedicado al emprendimiento en artes gráficas, cuyo contenido fue coordinado por la Licenciada María del Carmen Márquez González, a quien agradecemos su esfuerzo y participación.

De esta forma, en [Cenapyme](#) rendimos un pequeño homenaje a quienes nos precedieron en la edición de **Emprendedores** y que, encabezados por la Licenciada Márquez, Secretaria de Divulgación y Fomento Editorial de la FCA, continúan apoyándonos en su difusión.

Desde la trinchera del quehacer editorial, nuestros autores comparten con ustedes sus experiencias a través de interesantes artículos y entrevistas. Así, encontrarán casos como *¡Goooya!*, *Algarabía*, *Laboratorio Editorial Esto es un Libro*, *Libros de Godot* y *MGM Consultoría Gráfica*. Por otro lado, cuentan con tips para emprender, para vender y para administrar; así como con artículos que muestran distintas caras del muy competido mercado editorial, como las librerías boutique, los e-books, software para gestión, ferias y bibliotecas itinerantes.

Finalmente, tenemos el honor de invitarles al 7o. Encuentro Editorial “De las ideas al libro” que se llevará a cabo del 5 al 16 de junio en la [Facultad de Contaduría y Administración](#) de la [UNAM](#). Este evento es organizado por la misma Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial (mayores informes en [http://publishing.fca.unam.mx/cms.php?id\\_cms=31](http://publishing.fca.unam.mx/cms.php?id_cms=31) ).



Mtra. Verónica Torres Sandoval, directora editorial.  
¡Escriba con nosotros! Nuestro correo es:  
[revistaemprendedores@fca.unam.mx](mailto:revistaemprendedores@fca.unam.mx)

# En el número 165

1 [Presentación](#)

4 [Buzón Emprendedor](#)

## Emprendimiento en Artes Gráficas

5 [Pilar Montes de Oca: La algarabía de atreverse a emprender sin miedo](#)



*Iván Ventura González López*

12 [Que no te cuenten. Cada quien habla de la feria, según como le va en ella](#)



*Jennifer Elein Esquivel Valdepeña y López*

17 [Cinco oportunidades de negocio de la mano con los "Ebook"](#)



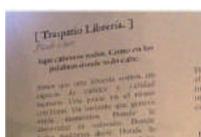
*Alan Aarón Torres Cárdenas*

21 [Laboratorio Editorial Esto es un libro: dinamitar la "forma del libro"](#)



*Iván Ventura González López*

27 [Librerías Boutique, una posibilidad de emprendimiento](#)



*Ma. del Carmen Márquez González*

30 [Los empeños de una casa \(editorial\)](#)



*Guillermo Palma Silva*

## Emprendimiento en Artes Gráficas

37 [Cuando el emprender no es suficiente: Revista Goooya ¿Por qué se perdió la pasión?](#)



*Lorena Villalobos Melgoza*

42 [Más que un negocio de impresión, un servicio a la medida](#)



*Víctor Alejandro Hernández Arteaga*

48 [Si la montaña no va a Mahoma... ahora los libros van a ti \(Librerías móviles\)](#)



*Jennifer Elein Esquivel Valdepeña y López*

52 [ABC para iniciar un negocio editorial](#)



*Teresa Bernal*

58 [Los 10 básicos para competir con los grandes en el mundo editorial](#)



*Beatriz Andrea Pascual Márquez*

64 [Software para gestión de librerías](#)



*Yair Alberto Ramírez Munive*

# Buzón emprendedor

Antonio Valentín Castro Martínez



## Cartas de nuestros lectores:

En los años 90 tenía una empresa de maquila de camisas. Lo que hizo fracasar mi empresa fueron los precios a los que se nos pagaba la maquila; por lo que ante la presión quebré. Esta situación se parece mucho a la causa del cierre de empresas por competencia desleal en la actualidad derivado de los precios a los que paga el mercado la solución me parece muy práctica como se expresa en el artículo "Historia de un emprendedor de la industria textil" de Eduardo Alejandro Molina Sánchez. Debemos de buscar nuevas estrategias de competencia ante una competencia internacional agresiva en tanto a precios y buscar otras características de competitividad.

Francisco Gallegos.

Soy exportadora de miel de Yucatán y me pareció muy interesante su artículo "Acoco Miel: flores y sabores". Me permito recomendar visiten la página que contiene información para exportar miel a Europa.

<http://www.sag.cl/ambitos-de-accion/requisitos-especificos-para-exportar-miel-la-union-europea>

Julietta Sosa.

La entrevista que se publicó en nuestro número pasado sobre el Maestro Salo Grabinsky, me remontó a los inicios del programa de Emprendedores en nuestra Facultad. Soy de la generación 1993-1997 y entonces el programa era promovido por los Maestros Adrián Méndez y Francisco Pedronni. Con frecuencia el Maestro Salo nos daba conferencias, todas sencillas, útiles e inolvidables.

José Enrique Trejo.

"Más allá de los zombies, una invitación al cine", de Abenhamar Suárez Arana, me hizo evocar mi trabajo en CONACINE. Ahí se apoyaban las producciones nacionales de cine. Se tenía que coordinar artistas, libretos, iluminación, sonido, tramoya, vestuario, dobles, etcétera. Y todo en tiempo y costo. Actualmente también se tiene todo lo anterior y mucho más complicado por la tecnología. Pero ya no se le hace mucho caso pues los créditos pasan a una velocidad pasmosa y ni cuenta nos damos quien hizo qué cosa.

Marcelino Zepeda.

Leyendo Administración de almacenes: experiencias prácticas para las pymes de Scott Michel Martin Da Gama Darby recordé los 10 pecados de los almacenistas (soy un abarrotero mayorista): Debe haber y no hay. Entrega de mercancía sin el vale correspondiente. El número de parte del abarrote no concuerda con el número del almacén. El anaquel de arriba siempre está vacío o sobrecargado. La fecha de caducidad ya pasó. Los artículos más caros son siempre los que se pierden. Todos los almacenes tienen un cuarto de la vergüenza. El menos preparado es generalmente el almacenista. Los productos obsoletos se quedan abajo. Jamás se calculan mermas y desperdicios. ¡Por favor no incurran en los mismos!

Pedro González Sánchez.

Muy interesante y útil el artículo "Medición de calidad en los servicios" de Mónica América Hernández Reyes. Soy dueña de una pequeña farmacia junto con mi hijo nos estamos dando a la tarea de aplicar esto a nuestro negocio.

Irma Rodríguez.

---

Si desea aportar comentarios, o experiencias en el área de Contaduría, Administración o Informática para la revista **Emprendedores**, escríbame a [acastro@cenapyme.fca.unam.mx](mailto:acastro@cenapyme.fca.unam.mx)

---

# Pilar Montes de Oca: La algarabía de atreverse a emprender sin miedo

Iván Ventura González López

Esta propuesta editorial se ha diferenciado en el mercado por su contenido y diseño. La clave: entrega, compromiso y dedicación.

**Desde** hace casi 20 años, la revista *Algarabía* ha sido protagonista de la escena editorial, en lo que a publicaciones periódicas se refiere. Su contenido, diseño y propuesta editorial han penetrado hondamente en el gusto de los lectores, y prácticamente cualquiera de nosotros ha hojeado en algún momento uno de sus números, e incluso los colecciona. El éxito no ha venido solo, y detrás de él hay más que trabajo: pasión, entrega, compromiso, dedicación.

A primera vista, *Algarabía* se antoja como un producto redondo, al que ya no puede hacersele cambios o innovaciones; sin embargo, detrás de cada nuevo número, late siempre una idea más original que la anterior. De esa manera, los lectores le dan seguimiento a cada nuevo proyecto de la publicación y comulgan con la visión de Pilar Montes de Oca Sicilia, fundadora y editora de cabecera: lo más importante es el contenido. Para conocer los orígenes y despertares de *Algarabía*, tuvimos la gran oportunidad de entrevistar a Pilar, quien amablemente compartió con nuestros lectores algo más que su experiencia como emprendedora: su sueño editorial.

Nuestro encuentro se realizó en las propias oficinas de la revista y, hay que decirlo, no pudo ser mejor, pues desde los primeros instantes fue palpable la buena vibra y alegría de Pilar, quien nos recibió con las páginas abiertas.



### *Pilar, ¿cómo surgió la idea de fundar Algarabía?*

Yo estudié Letras e hice un doctorado en Lingüística Teórica. Luego, trabajé varios años en el Instituto de Investigaciones Filológicas de la UNAM. ¡Yo estudiaba en mi cubículo y toda la cosa! Sin embargo, había en mí como una necesidad de emprendedurismo, y una curiosidad por ganar dinero, pues en la academia las cosas son diferentes. Yo lo quería a corto plazo, porque en la academia uno puede ganarlo, pero a largo plazo. Yo decía, “¿bueno, qué hago?”. Así que mandé currículos a muchos lugares. Finalmente, me dieron trabajo en una agencia de publicidad, y fue ahí donde me di cuenta de la gran necesidad que tenía todo ese mundo de la publicidad y del marketing de utilizar correctamente la lengua.

Así que en 1993, fundé una empresa que se llamó *Aljamía*, que justamente significa “lengua española”, en árabe, la lengua que hablamos y que hablaban los españoles. Los textos en árabe, digamos escritos en español pero con caracteres árabes, se escriben de derecha a izquierda; son textos aljamiados. La empresa funcionó muy bien. Hicimos nombres para productos, como Sushito, Itacate, Vualá de Gamesa, Oreo, etcétera. Hicimos muchos nombres para productos. En 1999, existía una gran necesidad en las empresas por establecer vehículos de comunicación; todavía no existía Internet y nada más teníamos el mail, así que para comunicarnos con los clientes hicimos un boletín, llamado *Aljamía*, que además tenía ya la forma con la que conocen *Algarabía*.

Cada tres meses lo hacíamos y lo mandábamos a nuestros clientes con alguna información varia que podía tener que ver con el lenguaje, la comunicación, el marketing, una sección ortográfica y otra para redactar. Cuando llegamos al boletín número 6, había pasado un año y medio y me dijo mi hermano: “Oye, qué padre quedó el boletín 6. A mí se me antoja, y deberían de hacer una revista...”. ¡Entonces lo hicimos revista!, y se convirtió en *Algarabía*, que creció y creció; la hicimos bimestral, primero, y luego mensual. Con el tiempo, comenzamos a venderla en puestos de periódicos.



Ahora está en todos los medios, en Facebook, en twitter, y en otras redes sociales. Además, tiene su página: [algarabia.com](http://algarabia.com). Estamos en todos lados, luego de 15 años, pues oficialmente nació en 2001. El próximo septiembre cumplirá 16 años.

### *¿Con cuántas personas inició el trabajo de Algarabía?*

Como dos... Victoria García, mi prima hermana, y yo. Ella como directora de arte y yo como editora. Hacíamos los textos y ella los diseñaba y los mandábamos a imprimir. Escribíamos toda la revista y encargábamos algunos artículos; desde el primer número, hubo colaboradores, pero sí: digamos que era una revista que hacíamos entre dos personas.

*Cuéntanos un poco: ¿cómo inicia una revista que de repente no tiene publicidad o que no se conoce? ¿cómo logra acercarse a colaboradores que piensan ganar algo?, ¿qué les dijeron o qué ofrecieron?*

Al principio, fue difícil porque de alguna manera no ofrecíamos nada. La idea era como una especie de club, en el que participábamos porque nos gustaban los temas.

*Algarabía* era un proyecto familiar surgido de las sobremesas de mi casa, de nuestras casas, de la casa de la abuela, y eran las cosas que hablábamos que nos gustaban a todos un poco.

Nuestros colaboradores eran mi mismo hermano, mi primo, un tío, amigos, gente cercana a quienes no les prometíamos mucho. Les decíamos que era un poco para que pudiéramos platicar sobre el tema.

Pero desde el principio, siempre tuvimos una junta de consejo, incluso la seguimos teniendo cada mes; nos reunimos, cenamos, platicamos acerca de la revista, de temas varios, etc. Entonces, no les prometíamos mucho, pero tampoco la visualizamos como un negocio. Nuestro negocio era el otro, el hacer los nombres, hacer análisis semióticos, el hacer textos, traducciones, o sea, todo lo que tenía que ver con la parte lingüística.

*Muchas empresas surgen de encontrar una oportunidad en el medio en el que se desenvuelven. Tú viste una relacionada con lenguaje y creaste algo innovador...*

Yo creo que el formato de *Algarabía* es innovador, pero también lo es la forma en que presentamos los textos, así como el diseño con el que podemos hablar de las propias palabras. Además agregaría el humor, la cantidad de secciones, de minisecciones, las frases y los dimes y decires, frase de abuelitas, y el diseño gráfico, o sea son muchas cosas. Creo que fue una conjunción de cosas, una feliz conjunción de cosas, que no sólo obedeció a la serendipia, sino que el trabajo se hizo desde el principio bien, porque somos personas que buscamos la perfección en todo. Si tú ves una *Algarabía* le ves hasta los peilitos y señales perfectamente bien diseñados, bien hecha, bien tramada, bien escrita, o sea, también somos una revista, una editorial y una empresa que cree que hacer las cosas bien al final del camino va a redituarnos. Yo creo que cuando haces las cosas bien, y las haces sinceramente, vendes algo con el motivo de que sea eso lo que se venda, no nada más para ganar dinero, y el propio público lo agradece.

*Durante estos primeros años en los que ustedes dos eran las que se encargaban de todo, ¿cuál fue uno de los principales obstáculos con los que se encontraron?*

Fíjate que en ese momento no nos encontramos tantos obstáculos, porque no veíamos la revista como negocio. Así que el primer obstáculo que nos encon

tramos fue cuando tratamos ya de vender la revista... Por ejemplo, en *Sanborns* nos decían: "¿Por qué vamos a vender una revista tan cultural como ésta?".

Hoy en día ya la conocen, ya la tienen siempre en mesa, de hecho somos la segunda revista más vendida de ahí. *Algarabía* ya es como parte del inconsciente colectivo, ya la gente la conoce. Pero en nuestros inicios, fue muy difícil posicionar la idea de que la cultura, el arte, la música, la pintura pudieran estar al alcance de todos.

Uno convence a las tiendas de que te exhiban sólo con mucho trabajo; hay que ir y decirles "denos la oportunidad; la ponemos un mes y vemos cómo le va". A la gente le llamaba la atención el formato y comenzó a comprarla.

*Supongo que es difícil llegar a una tienda con la intención de vender una revista que tiene el objetivo de divulgar a través de cosas innovadoras y romper ese esquema académico que de repente es obligado para la lengua, ¿tú crees que ese fue el hallazgo de una oportunidad para ustedes?*

Yo creo que fue el hallazgo de una gran oportunidad, en un momento clave y decisivo, pues aún no iniciaba el mundo digital. Creo que *Algarabía* ha sobrevivido a ese mundo digital porque se ha subido a él, y ha estado ahí; porque creemos que nosotros vendemos contenidos e ideas. En su momento, fue difícil que la gente entendiera cuál era el concepto de *Algarabía*.



Hoy quien la encuentra por primera vez ya tiene un antecedente, ya alguien le comentó de ella, ya alguien se la recomendó, es decir, es diferente. Además la revista también ha ido evolucionando conforme lo ha hecho el mundo; por ejemplo, el papel: ahora tenemos uno más delgado, más mate. Hemos evolucionado conforme lo hace la vida, las circunstancias, etcétera.

*En esta era digital, las publicaciones deben adaptarse a los dos mundos. ¿Eres una romántica del papel, de los libros impresos, de las revistas?*

¡Pues no, yo no! Yo soy Kindle, yo leo en Kindle. No soy romántica. Yo voy para adelante, yo veo cosas en mi iPhone y en mi tableta, y antes dibujaba mandalas y ahora las dibujo digitalmente, o sea, yo voy con el día, yo no veo hacia atrás. Victoria es un poco más romántica del papel, de la textura, del olor de los libros. A mí que me diga lo que me tiene que decir: eso es lo importante, que me diga. De hecho, me encanta esta era digital, que encuentres todo en Google. Me parece maravilloso, porque es como el conocimiento al alcance de tu mano.

*Algarabía vende o proporciona contenido, no una superficie donde se pueda leer...*

Sí, el contenido puede estar en una tabla y puede ser en un papel, o la tabla puede ser digital o estar en un formato de PDF dentro de la computadora o celular, no importa, mientras la tabla señale qué país toma más cerveza en el mundo: el número 1, Checoslovaquia; el último tal. O sea, es lo que te doy de información y cómo lo hago, porque también estamos plagados de información, pero ni es divertida ni es fidedigna ni está bien digerida. Algarabía la presenta de una forma sencilla y rápida, simpática e inteligente, y muy clara. Eso es cierto: es una revista que habla de manera muy clara.

*Pilar, hablemos un poco de un tema que interesa mucho. ¿Cuáles crees que son las características que debería tener una mujer emprendedora?*

Primero debe quitarse el miedo a fracasar, porque evidentemente vamos a fracasar y éste es un país donde no se premia el emprendedurismo, sino que se premia el cochupo, a la gente que roba; se premian otras cosas, no al empresario como tal.

El empresario que se admira es el que tiene dinero, no importa si lo consiguió bien o mal. No se premia el esfuerzo. Segundo, no hay que pensar, entonces, que se te va a premiar. Además, hay que pensar que vas por tu camino, porque hacer emprendedurismo es un poco como conseguirte una chamba.

En México, es casi decir “Me estoy procurando un *modus vivendi*”, y además no voy a tener jefe y voy a tener el horario que me gusta”. Ése es como el sentido inicial, porque, la verdad, en este país, las empresas como la nuestra no te hace millonario ni mucho menos. En el medio editorial, seguramente hay alguien quien le pega por ahí, pero son casos muy específicos. Creo que uno tiene que perder el miedo, principalmente, y decir: “Bueno, no es que me vaya a hacer millonario ni mucho menos, sino que voy a crear una idea, una idea que además será un círculo virtuoso, pues daré trabajo.



Por ejemplo, me gusta que ésta es una empresa mexicana, que difundo cultura para mucha gente, que hago feliz a mucha gente y que doy empleos. Además, me hago feliz yo misma porque me gusta lo que hago, me gusta llegar aquí, me gusta leer lo que leo, hacer lo que leo, escribir los libros que escribo...

*Ya que estamos en eso, ¿cómo hace una mujer emprendedora para transmitir a sus colaboradores, a su equipo cercano, esa filosofía de trabajar sin miedo, de trabajar por el trabajo mismo para hacer algo de calidad?*

Bueno... Creo que lo más importante, o lo que yo hago, es predicar con el ejemplo. Si tú eres un empresario, pero no trabajas o no sabes cómo se hacen las cosas, pues no puedes exigirle a tu gente que lo haga.

En el momento en que empiezas a hacer las cosas, o te das cuenta de cuánto tiempo requiere hacer un artículo, cuánto se tardan en diseñarlo, etcétera, obviamente te das cuenta de que puedes, y de que los demás deben saberlo.

Puedo decirte que hoy, después de casi 25 años de haber fundado Aljamía, yo soy quien más trabaja. Si me preguntas quién es la que más trabaja en tu empresa, pues creo que yo, la verdad. Soy quien llega más temprano, quien revisa todos los textos, quien va a entrevistas, quien hace las capsulas de Canal 40, quien tiene que vislumbrar como le va a hacer cada quincena, porque además no es fácil en este país.

*¿A poco todavía te metes a los textos, los lees, los conoces?*

¡Todo lo que sale de esta empresa lo reviso! Y cuando yo te digo todo me refiero a aquella revista que leí toditita tres veces, al otro libro, al Chingonario, al diccionario de insultos y al libro acerca del lenguaje de las mujeres y de los hombres. Todo, todo, todo, todo...

*Pero, ¿cómo le hace un editor que se vuelve empresario para no abandonar los textos y dejárselos a alguien?*

En mi caso, porque con ese sistema nunca seré millonaria. Si yo quisiera crecer muchísimo, como una editorial de esas grandes, ya no podría ver los textos. De algún modo, esta dinámica detiene tu propio avance, tu crecimiento o tu crecimiento personal. Pero se trata de que seas feliz, no de tener mucho dinero. De qué te sirve tener mucho dinero si no vas a hacer lo que te gusta. A mí, lo que me gusta es esto: leer, editar, escribir.

*Entiendo que eres una editora en el más amplio sentido de la palabra, que puedes editar revistas o libros, ¿cuál te gusta más?, ¿cuál disfrutas más?*

La revista, definitivamente; porque es rápida y concisa. Los libros me gustan, me encantan cuando son cortos más, pero requieren otro tipo de atención. Yo creo que yo soy más para la revista, va más con mi personalidad.



### ¿Hay una parte de sacrificio en tu trabajo?

Sí, claro, hay una parte de sacrificio. No es fácil tener una empresa, sacarla adelante; tener un edificio como éste, sacarlo adelante, que no se te eche a perder, que esté limpio; que la gente esté contenta con su trabajo. Es cansado, pero en la vida todo es así, todo cuesta, todo tiene un costo.

### ¿Cuándo descansas, Pilar?

Por las noches, cuando mis hijos ya se durmieron, a las 8:30 más o menos. De las 9:00 pm a la 1:00 o 2:00 am leo, ahí descanso. Lo hago cuando camino, cuando hago yoga y los fines de semana. Soy de las personas que ni se lleva la casa a la chamba ni se lleva la chamba a la casa. Vengo aquí y trabajo; estoy en mi casa y descanso. Pocas veces tomo vacaciones, caray. Me gustarían más.

### ¿Cuáles son tus pasiones, qué te alimenta?

Mis pasiones... mi número uno es el cine, me encanta. Quizás igual que el cine el whisky, pero casi todos los tipos de alcohol, me encanta tomar, me encanta fumar puro; me encanta el yoga, practico todos los días, a veces si puedo una hora o media, incluso hasta 10 minutos. Además me encanta leer y dibujar. Las redes sociales también me gustan, ¡me tranquilizan!

### ¿Cuál es la idea de mundo que te ha movido?

Quizás ser tan escéptica, tan desesperanzada, en el sentido de que no creo mucho en que ni vayamos a cambiar para ser mejores ni la especie humana vaya mejor ni se van a evitar guerras o desigualdades o las injusticias. Menos en un mundo cada vez más copado de gente.

No creo que vayamos a mejor, no creo en dios, no creo que haya otra vida, no soy católica. Pues con mayor razón hay que vivir padre el momento; hay que tener algarabía, hay que leer, hay que tener placeres, porque es lo que te queda. Vivo con la idea de generar productos que no solamente enseñen a la gente, sino que además la hagan feliz. Por eso, si lees *Algarabía*, te ríes, te la pasas bien, te interesan los temas, en general, te hace feliz.

Obviamente he tenido mis días de insomnio en los que pienso cómo pagar las deudas; pero eso es poco en comparación con lo que obtengo: este edificio fue comprado por la propia *Algarabía*, mi casa, mi coche; no tengo mucho porque no quiero tener mucho. Lo que tengo, lo he podido comprar, lo que tenemos, ha sido gracias a ella... Pues sí, sí hay días sin dormir.

### ¿Cómo ha sido para una mujer emprendedora, exitosa y empresaria desarrollarse en el mundo de los negocios dominado al parecer por los hombres?

Eso sí ha sido verdaderamente un problema: el sexismo. ¡Es impactante! Muchas veces una llega al banco y si no vas acompañada con un hombre no te hacen caso de la misma forma. He oído decir: "las gordas de *Algarabía*", "las niñas de *Algarabía*", "las chicas de *Algarabía*", pero nunca he oído decir "los chavitos de *Sexto Piso*", por ejemplo, o "los moquetes de *Sexto Piso*".

Es muy fácil que nos pongan un adjetivo. Y obviamente tienes que aguantar cuarenta mil insinuaciones.





### *¿Ves complicado el panorama para las mujeres que desean sobresalir como empresarias?*

Yo creo que no es tan complicado, pero sí es un camino que te va a costar un poquito más. Particularmente, porque como mujer tienes otras responsabilidades. Siempre digo a mis amigas que yo no necesito un esposo, sino es una esposa, porque ellas te resuelven la vida: dan de comer a los niños, los llevan a la escuela, hacen las tareas con ellos, le dicen a la muchacha qué tiene que hacer.

Yo no tengo esposa y soy igual de empresaria que cualquier otro, pero ése se va de su casa, se va a trabajar, y al regresar la esposa le tiene todo resuelto. Y si se divorcia, ella de todas maneras se queda con los hijos. Yo vivo con mis hijos; estoy separada, y de todas maneras no tengo una esposa.

### *¿Algarabía tiene competencia?*

Creo que actualmente muchas cosas son competencia, pues se compite contra el tiempo que la gente pasa en *Facebook*, en *Twitter*. Antes, las personas se llevaban la revista al baño, y ahora se llevan el *candy crush*, el jueguito. O tiene otros gastos: ¿Me compro unos cigarros o *Algarabía*, o compro un *Jack Daniels* o cuatro *Algarabías*. Se compite con todo, con el tiempo de la gente, con las otras revistas, aunque así llanamente no compito porque una persona que compra *TvNotas*, *Chilango*, *Dónde ir*, o por el estilo, que

ren leer otro tipo de contenido. Por su parte, si leen *Letras Libres* o *Nexos*, es una persona más letrada o más educada. Entonces, no hay una competencia directa, pero muchas indirectas sí.

### *¿Cuáles serían las fortalezas de tu empresa?*

Una de ellas es que nos gusta lo que hacemos, que lo hacemos muy bien, que no dependemos de ninguna empresa norteamericana, no somos franquicia de nada ni de ninguna empresa extranjera; somos autónomos, tomamos nuestras propias decisiones. Pero también son nuestras propias debilidades, pues si eres autónomo pues nadie te ayuda. O no contamos con ningún tipo de patrocinio o de sponsor o de patrocinador ni un inversionista atrás ni un marido rico o papá rico, que vaya a pagar la revista. Entonces, son también nuestras propias debilidades.

### *¿Hay más mujeres que hombres trabajando aquí contigo?*

No, eso es lo que todo mundo piensa, pero no es cierto, no somos sexistas. Yo creo que la mujer y el hombre, o sea el sexismo, empieza cuando hay diferencias. Hay cosas en las que los hombres son muy buenos y otras en las que las mujeres lo son. Ellas son muy buenas para resolver, para hacer cosas al mismo tiempo, y los hombres son mucho más enfocados para una sola cosa.

*Pilar, muchas gracias por tu tiempo, por tu hospitalidad y por tu sinceridad. Yo creo que tus palabras servirán de inspiración para muchas mujeres emprendedoras. Antes de despedirnos, una última pregunta: ¿alguna vez te visualizaste como lo que eres ahora?*

Sí... cuando era chica pasé frente a este edificio, pues mi mamá vivía acá atrás, a la otra calle, y me dije: Voy a vivir en ese edificio. Sí me visualizaba. Yo creo que hay que visualizarse.

---

**L.C.C. Iván Ventura González López**  
Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial  
Departamento de Publicaciones  
Academia de Ética e Investigación  
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
[iventura@fca.unam.mx](mailto:iventura@fca.unam.mx)

---

# Que no te cuenten. Cada quien habla de la feria, según como le va en ella.

Jennifer Elein Esquivel Valdepeña y López

*“La feria es el mejor instrumento para ayudarnos a corregir nuestro plan de marketing con relación a la comunicación, mix del producto, precio y condiciones y mix de distribución”. Nicola Minervini.*

**En** México existe un gran número de ferias de libros durante todo el año, tan solo la CANIEM (Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana) tiene registradas 31 ferias internacionales para el año

2017; las más populares duran alrededor de siete días, es decir, son tres cuartas partes del año donde se tiene la oportunidad para conseguir libros. Se debe de tomar en cuenta que hay algunas ferias que tiene periodicidad variable: dos ve-



ces al año, anualmente, o hasta cada cuatro años. Entre las más reconocidas en México están: la Feria Internacional de Libro del Palacio de Minería; La Feria Internacional del libro en Guadalajara; Remate de libros del Auditorio Nacional; Feria Internacional del libro en Arteaga; la del Zócalo de la Ciudad de México, y una feria que promete catalogarse entre las mejores y que sin duda no será la excepción: la Feria Internacional del Libro Universitario (FILUNI), coordinada en su totalidad por la Dirección General de Fomento Editorial, UNAM.

A través de mi experiencia como expositora en diferentes ferias internacionales de Libros concluyo que las ferias son herramientas de promoción, comercialización y difusión que nos pueden generar un gran impacto en las ventas de la organización representada, no sólo en el tiempo que dura si no también post-feria, ya que es un trampolín como plataforma de exhibición.

A veces es muy complicado entrar en el mundo de los expositores, por eso mi intención es proporcionar algunas de mis vivencias en Ferias de libros. En específico, las ferias de libros internacionales o nacionales tienen un trasfondo para los expositores, que generalmente son editoriales pequeñas, medianas o grandes, ya que es un recinto donde se puede dar a conocer el producto o servicio mostrado (libros o librerías); se cuenta con enormes espacios que reúnen ideas o productos especializados en un lapso considerable, y existe expectativa de una gran afluencia de visitantes.

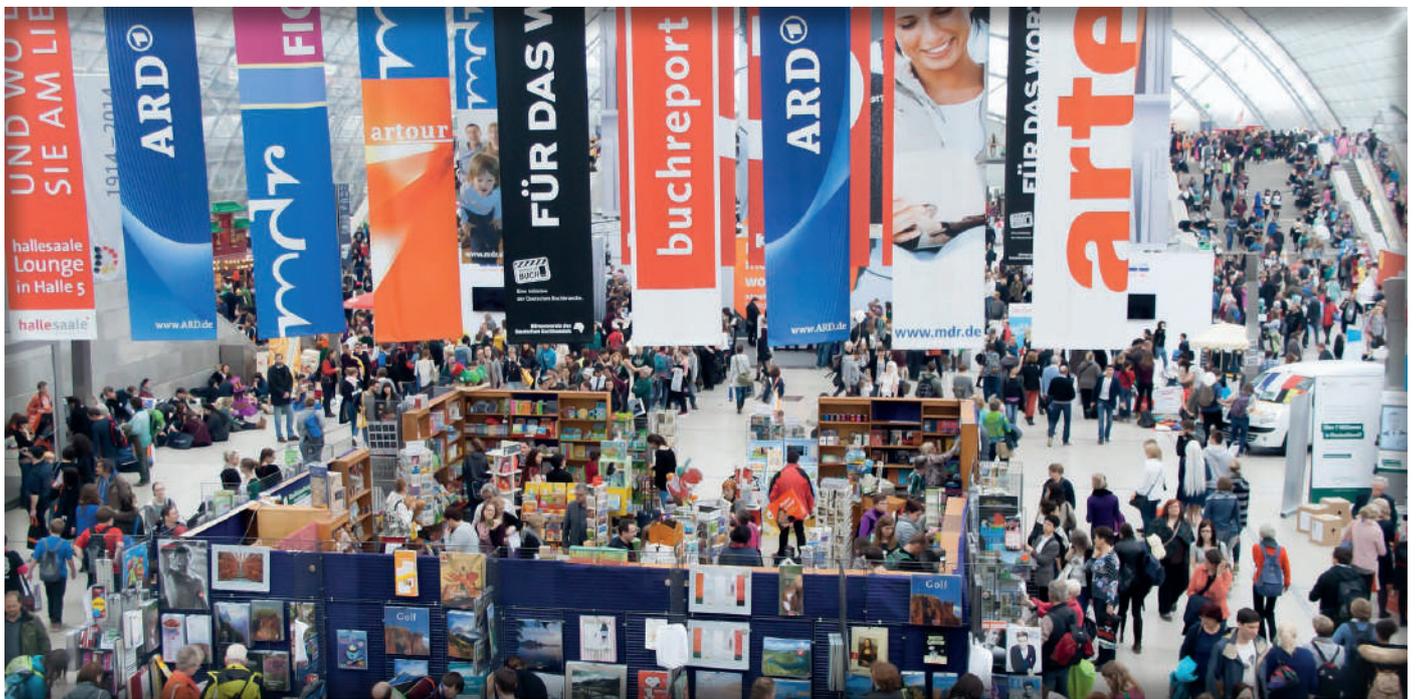
Algunas de las recomendaciones que hago para la asistencia a ferias son: realizar un análisis previo para elegir el evento, tomando en cuenta que la participación en las ferias debe ser una inversión y no una pérdida; contemplar que el

asistir a ferias internacionales es una gran oportunidad para concretar ventas exitosas de grandes cantidades de productos, por eso debe de conocerse la capacidad para abastecer dicha demanda.

Cuando decido la asistencia a una feria internacional tomo en cuenta el plan de negocio de la organización, estudiando si el producto tiene alcance en el nivel internacional o simplemente es un producto local. En el caso de las ferias de libros, contemplo la variable del idioma, analizo la participación de eventos en países con idiomas iguales, similares o de interés.

Cuando tengo en la mira participar en las ferias, debo de seleccionar cuales son las más idóneas y estudiar el perfil así como las estadísticas de los eventos anteriores evitando la asistencia a un lugar sin afluencia. Las mejores ferias que han funcionado a cumplir mi objetivo de difusión y maximizar ventas han sido las sectoriales, porque son un excelente canal para poder dirigir el producto, recalando la asistencia del público meta y que los principales visitantes son compradores especializados; además de que se congregan en un mismo espacio geográfico y tienen objetivos, gustos parecidos, cuentan con clientes cautivos (y qué mejor si llegaron por si solos).





Con esta mezcla de factores se obtiene un potencial mucho mayor para concretar ventas. Lo primero que realizo para participar en una feria es contestar la pregunta por qué quiero o debo participar, se debe de tener claro el objetivo que se desea conseguir, y estar al tanto de que algunos de los propósitos de ferias internacionales y nacionales son:

- Realizar un estudio de mercado para poder experimentar la aceptación del producto al nicho de mercado o realizar análisis profundo para modificar la imagen del producto.
- Estrechar relaciones en busca de distribuidores, socios comerciales e inversionistas que se puedan sumar a la organización.
- Ampliar las redes de representantes
- Tener presencia en el gremio
- Realizar ventas
- Estudiar y compararse con la competencia y realizar un benchmarking
- Generar una cartera de clientes

El tiempo de anticipación con el cual procuro inscribir a la editorial donde trabajo a las ferias es de 6 meses a un año. Esto me brinda beneficios como elegir la mejor ubicación del stand conociendo que existen lugares que no son fáciles de ser visitados; seleccionar las dimensiones apropiadas, diseñar y elaborar el stand de acuerdo con el reglamento del evento y acorde a las necesidades de la organización. Existen ferias en donde es necesario que los organizadores autoricen la participación de la editorial, dependiendo de los productos que exhiban y de la lista de espera que tengan.

Estoy muy consciente de que no basta el que la empresa vaya a la feria y espere pasivamente la venta a gran escala de productos, si no es cuestión de que meses antes tenga en cuenta la planificación de una estrategia a implementar.

Los organizadores de las ferias brindan un espacio sin colorido. La exhibición de los productos, que en este caso son los libros, depende totalmente de la creatividad de nosotros, el equipo técnico de las editoriales. Para nosotros, esto es una gran oportunidad de engalanar el stand y ser más vistosos, llamar la atención del público mediante la arquitectura del stand, la luz, color, atraerlos por medio de

la señalética para así conocer el material, ayudados de elementos gráficos y audiovisuales aunados del trabajo de realizar un montaje atractivo para que se acerque el mayor número posible de espectadores.

Otro beneficio que nos ofrecen las ferias es la publicidad gratuita brindada por los medios masivos, ya que son eventos de alta categoría y organizada por los expertos, asignan a personas dedicadas a la comunicación y difusión de estos, de manera intensiva, acuden a televisión, radio, espectaculares, donde se concentra las actividades y los participantes que se encontraran en el evento. Es de suma importancia gestionar el ser mencionados en el catálogo de expositores que los organizadores realizan ya que los compradores profesionales preseleccionan los stands a los que les interesa acudir y muchas de las ocasiones no visitan todo el recinto. Generalmente la publicidad es antes y durante el evento, esto establece el éxito o fracaso en la asistencia de visitantes.

Previo al evento, nosotros como expositores realizamos una exhaustiva comunicación del programa e identificamos a los clientes potenciales, para maximiza su visita en la exposición, realizamos envío de mailling o carta personalizada, invitándo-

los y mostrándoles los beneficios que pueden obtener al visitar el stand. En la actualidad, sabemos que las redes sociales tienen un papel significativo en la comunicación de este tipo de eventos, es por ello que interactuamos con grupos específicos de lectores o librerías donde compartimos esta información llegando a miles de visualizaciones.

Se debe de recalcar que el apoyo promocional es de suma importancia, pues será lo que conecte de manera amigable a la editorial con el visitante, por ejemplo las demostraciones de libros, volantes, trípticos con información general, proyección de videos, diapositivas, entre otras. Una de las estrategias que nos ha sido exitosa es el usar productos promocionales como los separadores con diseño agradable insertando el logo de nuestra marca, son artículos de uso diario para los lectores que refuerzan la presencia de la editorial.

En una íntegra selección y capacitación, procuramos que los representantes de nuestra editorial, quienes son las personas que asistirán en la exposición, cumplan un adecuado perfil, esto incluye la habilidad de interacción con empatía hacia los visitantes, contar con sensatez en los protocolos,





conocimiento específico de la historia y evolución de la editorial así como el conocimiento profundo de los temas que tratan los libros y sus autores, un alto nivel de negociación, precios, promociones actuales y la autoridad de tomar decisiones, deseable hablar el idioma inglés. Generalmente contamos con dos personas dentro del stand, fungiendo las veces de respaldo así se evita el paso de visitantes sin ser atendidos mientras el otro representante se ocupa de alguna otra negociación o demostración.

Los costos de participación en una feria son muy variados, oscilan dependiendo del metraje y la presencia que se quiera obtener añadiendo los costos de viáticos (hospedaje si es el caso, transporte, alimentación), iluminación, seguridad, limpieza, decoración entre muchos más, con esto se puede inferir que la participación en este tipo de eventos no es económica sin embargo existen las alianzas comerciales que es la unión de personas o empresas donde se tiene el compromiso de ayudar mutuamente para lograr un objetivo o fin determinado, estas ayudan a la reducción de costos como lo son el uso de patrocinios, intercambio de información o hasta publicidad gratuita. Otra forma de tener alianzas estratégicas es ser asociado de las cámaras nacionales de la industria editorial del país de origen teniendo descuento e incluso la exención del pago de stand en algunos eventos o bien ser parte de las congregaciones de institutos educativas del país.

Durante el evento, concentrémonos específicamente en anunciar los libros y sobre todo las novedades que tenemos, realizamos una comunicación más dinámica y directa con el público, recolectamos datos informativos de nuestros contactos, investigamos los intereses de actualidad, ideas y así podemos presentar la esencia de la editorial.

El material que no debe de faltar en una feria, independientemente del producto, los libros que se pondrán en venta considerando la actividad de reabastecer cuando se concreten las ventas, son las tarjetas de presentación ya que es la herramienta con la que el cliente puede ubicar a la editorial.

La feria también nos sirve para tener contacto con personas de otras editoriales compartiendo información de fechas y eventos próximos, cabe mencionar que se concentra una amplia gama de líderes de opinión en estos eventos por lo cual siempre se estará propenso a ser criticados, en el mejor de los casos, sería una fortuna que se hablara apropiadamente de la editorial, con esto se ganarían más adeptos o bien mayores compradores y unos que otros curiosos que pueden ser un blanco específico para cautivar.

Una última recomendación es no olvidar que cuando finaliza la feria, efectuamos es conveniente dar seguimiento, realicemos un trabajo complementario el cual debe de consistir en organizar todos los correos que se recabaron durante el evento y así poder enviar muestras del material o invitaciones a visitar la sucursal.

---

**Jennifer Elein Esquivel Valdepeña y López**

Maestría en Administración de Organizaciones

Gerente de Marketing

Publicaciones Empresariales FCA, UNAM

[jesquivel@fca.unam.mx](mailto:jesquivel@fca.unam.mx)

[jennifer\\_esquivel@hotmail.com](mailto:jennifer_esquivel@hotmail.com)

---

# Cinco oportunidades de negocio de la mano con los "Ebook".

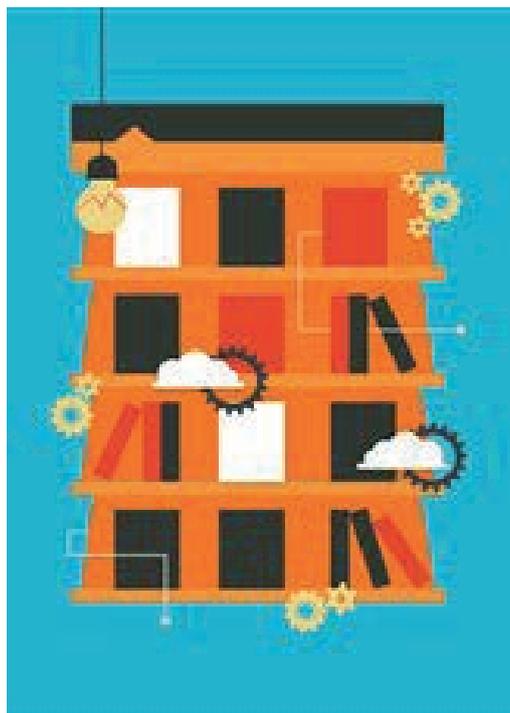
Alan Aarón Torres Cárdenas

Cada vez es más común encontrarnos con publicaciones electrónicas. En el plano tecnológico las publicaciones han evolucionado de un momento al otro, se comenzó con las páginas de internet, siguieron los blogs, y actualmente las redes sociales. Es así como nuestro siglo observa el nacimiento del libro electrónico.

**E**l mundo editorial actualmente es enorme, existen un sinnúmero de oportunidades para generar oportunidades de negocio. Una de ellas, es el campo de los libros electrónicos conocidos como "Ebook".

Tómame unos minutos de tu tiempo para leer aquí algunas ideas dirigidas a entender y encontrar nuevas opciones de emprendimiento. También te ayudarán a comprender los beneficios y las problemáticas de un sector en pleno crecimiento. Atrás quedaron los años en que el papel era el dueño del mundo editorial. Las crisis financieras y los nuevos

avances tecnológicos poco a poco dejan atrás a las grandes editoriales. Las revistas y los periódicos se aferran con pies y garras al negocio tradicional, otros más se han dejado llevar por las corrientes tecnológicas.



Un libro electrónico es un texto legible y leíble en un dispositivo electrónico, éste puede ser una computadora, un lector digital o un dispositivo móvil. A veces es sólo la versión de un libro impreso y otras veces es el texto original del autor. Gracias a la globalización podemos referirnos también como "e-book" o "eBook" por su raíz en el idioma inglés.

Los libros electrónicos ofrecen grandes ventajas como el precio, la capacidad de transporte, la internacionalización. En un lector digital se puede albergar una cantidad gigante de libros. Sólo habría que imaginar la necesidad de mudarse y llevar consigo todos los libros que se tengan, cuánto pesarían esas cajas y más aún si la mudanza es a un lugar más pequeño, esos tesoros se pueden convertir en grandes dolores de cabeza.

Los “ebook” ganan terreno todos los días en el mundo de los negocios. También ofrecen oportunidades de emprendimiento en un mercado emergente y nuevo. De acuerdo con el avance del reporte Bookwire 2016, Latinoamérica encabeza las ventas de libros electrónicos y México es el país que representa un mayor porcentaje de comercialización. A continuación enumeramos algunas ideas de negocio.

### **1. Editorial digital**

Empezar una editorial tradicional podría convertirse en el sueño de muchos. Juntar un equipo competente, convertirse en editores, imprimir maravillosos textos en cajas tipográficas excelentes y elegir cuidadosamente el tipo de papel, sin embargo la inversión inicial, los costos de producción, la gente capacitada podría volverse una verdadera pesadilla para un emprendedor.

El plano electrónico genera la oportunidad ideal para comenzar un negocio de perfil bajo. La relación con los tex

tos queda intacta, no obstante la inversión, los gastos de producción y comercialización bajan exponencialmente. Es así como el “ebook” genera su primera ventaja y oportunidad de negocio.

Una casa editorial funciona exactamente igual que una editorial digital. La diferencia más grande es precisamente el área de oportunidad que los diferencia: los productos que se generan: un “ebook” o un libro tradicional. En una editorial digital el producto final a comercializar será un archivo digital, lejos del papel y la impresión. Se podrá ofertar asesoría para realizar “ebooks”, o ayudar a personas a publicar sus libros. Los retos comerciales serán sin duda alguna convencer a autores, tener títulos interesantes y contenidos muy buenos. Escoger un nicho de mercado puede ser una excelente estrategia. Recordemos que con los “ebooks” el problema no es el volumen de impresión al contrario es la selección de audiencias.

Los libros digitales con mayor gusto entre los usuarios de contenidos digitales de acuerdo a la Encuesta Nacional de Lectura y Escritura (2015) son los idiomas, la novela de ciencia ficción, de política, ciencias sociales, cine y arte.

### **2. Publicación personal o autopublicación**

Existe otra idea de emprendimiento diferente, si no se piensa generar un sello editorial y más bien el concepto es crear libros que se puedan comercializar, hechos por su equipo de trabajo: los ebooks son una excelente oportunidad.



Se pueden vender los libros electrónicos en diferentes canales de comercialización. Por ejemplo, *Amazon Kindle*, una de las plataformas líderes en mercado permite publicar de forma gratuita en su catálogo virtual. Cada vez que un lector ingresa a su “App” o página de internet, puede encontrar e interesarse en estos libros, y decidir comprarlos. Inmediatamente al descárgalo hay un ingreso directo a tu cuenta monetaria.

*¿Cómo funciona el negocio?* Obviamente Amazon también gana, ellos pagan solo un porcentaje del libro con base en el precio marcado. Lo increíble es que no se necesita ser una editorial, los libros electrónicos que se publican aparecen inmediatamente en la página o en el catálogo virtual de Amazon por ello los compradores pueden ser de diferentes países.

El reporte *Bookwire* menciona que *Apple iBook Store* y *Amazon Kindle* encabezan los principales canales de comercialización. Los “ebook” se han convertido en nuevos negocios para las plataformas móviles

### **3. Transformación. De papel a digital**

Otra oportunidad que ofrece; si tiene o colabora con un editorial tradicional o de papel la oportunidad está en generar nuevos productos. Cambie o agregue al catálogo de libros tradicionales un nuevo catálogo para ofrecer “ebooks”, los mismos títulos pueden interesar a diversos medios sobre



todo en la plataforma digital. Aprovechar la nueva tendencia, creada por los libros electrónicos puede asegurar un nuevo mercado. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Lectura de 2015, el 86% de lectores leen de forma tradicional es decir en papel, y el 3% solo digital. Sin embargo se nota algo interesante 10% de los lectores leen ambos. Esto quiere decir que existe un porcentaje interesado en los libros digitales.

Un libro electrónico es un archivo digital, elaborado con el texto y etiquetas de información, que le dan estilo al texto. Es decir, todo es un texto, pero existen títulos, subtítulos, párrafos y notas al pie, cada una de ellas significa que se necesitará una etiqueta al escribir el archivo digital. Por lo tanto el equipo de trabajo puede transformar sin problema un libro impreso a en “ebook”.

### **4. Librería digital o en línea**

Además también se puede incursionar en la distribución de los libros electrónicos, por medio de una librería digital.

Un libro electrónico no conoce fronteras, se pueden vender a nivel global. Un libro digital con un archivo se vuelve eterno. Un libro impreso muchas veces no se vuelve a imprimir porque ya no representa un negocio.

La tercerización es parte también de las cuestiones digitales, existen empresas que te ayudan a cobrar, a distribuir o a cuidar tus archivos.

## 5. Plataformas de lectura

Seguro conoce las plataformas de entretenimiento como *Netflix*, *Spotify*. Ellos por una cantidad mensual ofrecen sus contenidos. Con los libros se puede hacer algo similar: ofrecer un buen catálogo de libros y rentar a los usuarios por la lectura de “ebooks”.

*Bookwire* nos dice que actualmente el 90% de la comercialización de los libros electrónicos se dan por las ventas unitarias en librerías digitales. Sin embargo ya aparece un porcentaje de comercialización del 5% para las plataformas de lectura. Recordemos que así comenzaron las plataformas de videos y películas.

En México, editoriales como *Gandhi* y *Porrúa*; junto con el pionero, *Kobo*. Se sumaron al proyecto *Orbile*, <http://www.orbile.com/>, una plataforma de lectura con 4.7 millones de libros electrónicos en diferentes idiomas.

El libro digital es un abanico de ventajas, es muy arriesgado decir que pueda sustituir al papel pero es un hecho que es una nueva posibilidad para los lectores y por ello una oportunidad fértil de negocio.



A diferencia de los años anteriores, los lectores digitales son cada vez más y más. El mercado potencial son los jóvenes que incluyen día a día nuevas tecnologías a su vida y se encuentran íntimamente ligados con alternativas novedosas, inteligentes y sustentables.

No es un negocio maduro aun. La Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana en sus estadísticas del 2016, nos dice que 27% de títulos registrados con ISBN, fueron publicaciones digitales. Aunque el gran 79% de las demás obras son aun en soportes o pensados para impresos, nos habla que es una tendencia en crecimiento.

Además podemos pensar que al ser un mercado muy joven existen muchas posibilidades de insertarse en la competencia rápidamente.

Ahora es el momento para unirse a los emprendedores digitales, se puede lograr desde los puntos de vista mostrados en este texto, o aun mejor, innovar con otras ideas que puedan llevarle a la creación un modelo de negocio único para los libros electrónicos.

---

**Licenciado en Administración / Diseñador de la  
Comunicación Gráfica Alan Aarón Torres Cárdenas\***

Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial  
[atorres@fca.unam.mx](mailto:atorres@fca.unam.mx)

---

\* Texto e ilustraciones del autor.

## Laboratorio Editorial Esto es un libro: dinamitar la "forma del libro"

Iván Ventura González López

*Hace cinco años, la fortuna y el destino unió a dos universitarios emprendedores, inquietos y decididos. Desde entonces, ambos han contribuido en la ardua tarea de materializar lo que en un principio fue una idea vaga, aunque intuitiva: C'est un livre.*

**De** entonces a la fecha, el proyecto no sólo evolucionó en su esencia, sino que incluso ha sumado a otros colaboradores, entre diseñadores, editores y autores, quienes dan cuerpo y vida

al Laboratorio Editorial Esto es un libro. En este número de su revista *Emprendedores*, Tonatiuh Trejo, uno de los fundadores del proyecto, comparte su experiencia como emprendedor en el mundo editorial.



### ***Tona, cuéntanos: ¿Qué es C'est un livre?***

Es el nombre con el que dimos a conocer un incipiente proyecto bibliográfico. Con el tiempo lo hemos ajustado de acuerdo con la evolución del trabajo realizado y con las orientaciones que nos propuso el entorno editorial independiente. Hoy nos presentamos como Laboratorio Editorial Esto Es un Libro.

### ***¿Cómo funciona este laboratorio?***

Esto Es un Libro se dedica a la producción de objetos editorializados que implican –además de un trabajo editorial serio, comprometido– exploraciones en torno a lo que es y puede llegar a ser un “libro”. Nosotros editamos a partir de la idea de que cada contenido sugiere un proceso editorial distinto, por lo que hurgamos en las necesidades de cada texto para generar dispositivos de lectura específicos que las satisfagan. Ningún formato, ninguna mecánica, ninguna secuencia se repiten en todo nuestro catálogo. Cada publicación que sacamos adelante, forma parte de un proyecto mucho más amplio que tiene por objeto de estudio al libro mismo.

### ***¿Qué es un libro para ustedes, entonces?***

En la etapa más actual de nuestra labor editorial, toda nuestra producción se basa en que la idea del libro-objeto puede ser superada para concebirse, en cambio, como libro-circuito abstracto. En otras palabras, el libro, como lo imaginamos en Esto Es un Libro, no tiene rostro de libro (como lo conocemos), y puede incluso no tener corporeidad. El libro, en un modelo de circuito, nace cuando un contenido, a través de un dispositivo coherente, es asimilado

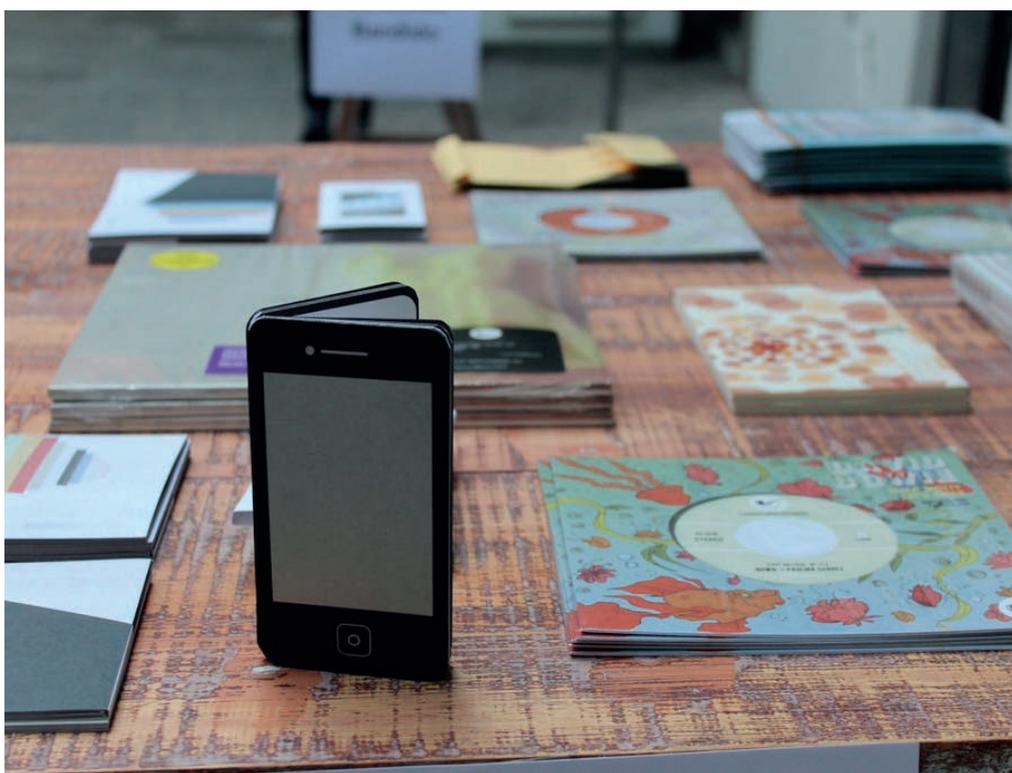
por un lector/espectador consciente. El libro no está allí antes de ser leído porque el libro no ES su cuerpo, sino el resultado de la activación de su contenido.

### ***Entiendo que su como editorial independiente, es la de una forma distinta de concebir al libro.***

### ***¿Cómo es que surgió la idea de crear el proyecto?***

En 2009 tuve la oportunidad de asistir a la Beca Juan Grijalbo/CANIEM, donde compartí una semana con muy valiosos compañeros. Ahí conocí a Fabián Guerrero, con quien dos años después echaría para adelante el laboratorio editorial. Sin embargo, la idea de trabajar el libro de forma no convencional venía caminando conmigo desde mucho tiempo atrás, pero tardé en cuajarla, sobre todo por desidia.

Toda la teoría detrás del proyecto ya estaba muy afianzada y giraba en torno a una idea fundamental: dinamitar la “forma del libro”. Para mí era muy claro: El proceso editorial institucionalizado (que implica un formato preestablecido para escribir, un formato canónico para el dispositivo de lectura y una lectura estandarizada) dependía de un objeto que prácticamente no ha sufrido modificación desde el siglo XV. Así que la ecuación que apare



cía ante mí se balanceaba de forma muy simple: si trastocamos el “objeto editorial”, entonces tiembla el hábito de producción creativa, se tambalea el proceso de producción técnica, se trastoca el concepto de distribución, se amplía el acto de la lectura, etc..., y se abren puertas para todos: para el escritor/productor de contenidos en relación con su forma de crear; para el impresor en su oficio; para el editor en su forma de gestionar un producto editorial y para el lector en su forma de aproximarse a los objetos editorializados y sus contenidos.

### ***Hablas de una labor compleja que requiere de estructura y de cómplices...***

Fabián Guerrero y yo dimos ese primer paso. Posteriormente, se integraron al proyecto Johana Segura (esposa de Fabián) e Isabel Vázquez (mi compañera).

Más adelante, amarramos compadrazgo entre parejas, así que podemos decir que Esto Es un Libro es un capricho familiar. En un sentido, también podemos decir que Esto Es un Libro es como una de esas bandas musicales que adoptan a distintos y nuevos integrantes cada que hay un proyecto en puerta.

Artistas como don Sergio Naranjo; ilustradoras, como Amira Aranda y Paulina Suárez; un cineasta, Raúl Fuentes; libroartistas, como Antonio Guerra, y fanzineros, como Cupagu. Todos han formado parte de “la familia” por un tiempo. Editamos usando el talento y los libros como moneda de cambio, de modo que no hay una relación empresarial entre nosotros. No hay contratos. Sólo trabajo compartido.

### ***¿Cuándo y dónde se materializó ese capricho?***

En nuestro calendario, tenemos marcada la fecha del 7 diciembre de 2012 como simbólico inicio de Esto Es un Libro. Ese día nos presentamos por primera ocasión en público, durante el Foro de Ediciones Contemporáneas que se realizaba en el Museo de Arte Carrillo Gil. Levábamos sólo un título al evento: La inteligencia militar, de Sergio Pesutic. Debo decir que Le fue bastante bien.

### ***Permíteme ir un poco más atrás, ¿cómo comenzó a tomar forma el proyecto?***

Lentamente. Comenzamos Esto Es un Libro como un proyecto de exploración casi personal. Todos tenemos trabajos estables que sostuvieron por un



tiempo al nuevo proyecto casero (aunque, pensándolo bien, ¿quién en el circuito editorial de extrarradio no estuvo en la misma situación?). Nos tomó un año completo sacar adelante La inteligencia militar. El segundo año editamos tres libros y, finalmente, el año pasado editamos cuatro (más las reediciones de los libros agotados).

### **¿Cómo ha sido el trabajo en conjunto durante este tiempo?**

Debimos fortalecer nuestra paciencia. Lo complicado en un principio es entrar a “la escena”, donde ya hay espacios muy bien definidos y “el nuevo” llega “con una mano adelante y la otra atrás”. Empezar a dialogar con los proyectos que uno tiene como referencia, como guía, es muy reconfortante. Los rituales de aceptación incentivan el trabajo; las charlas con colegas van desarrollando más ideas, y de pronto uno se da cuenta de que la vena conceptual que nutre a los nuevos proyectos ya no es del mismo calibre que aquella fuente original. Entonces, el proyecto evoluciona y desarrolla otras necesidades. También adquiere la capacidad de ofrecer nuevas experiencias a los lectores. El inicio de cualquier proyecto es, quizás, el proceso más exigente.

### **Son unos fundadores apasionados por su trabajo, ¿hay alguna filosofía de trabajo en Esto Es un Libro?**

Para nosotros, cada libro es un experimento distinto, por tanto hay que buscar materiales específicos y técnicas de impresión y encuadernación precisas para cada maquetación. Cada producción de Esto Es un libro atiende a un planteamiento superior al objeto publicado. 16 fotos que no tomé, por ejemplo, plantea una discusión sobre dónde realmente sucede el acto fotográfico (¿en la memoria?, ¿en el instrumental del fotógrafo?, ¿en el proceso fotográfico?) y libroPhone es una reflexión ácida acerca de la tecnología y el abismo sociocultural e intelectual que existe entre usua-

rios de twitter (¿qué tan inteligente hay que ser para usar un teléfono inteligente?). Todo esto a través de una planificación basada en la practicidad, la simplicidad y la belleza (aunque, la verdad sea dicha, a veces nos complicamos de más algunas cosas).

### **¿Cuál ha sido el mayor reto al que se han enfrentado? ¿Cómo lo resolvieron?**

En un principio, resultó muy complicado encontrar autores que quisieran aventurarse a pensar la escritura como una acción no ligada a la mecánica natural de los libros. Me explico: hay muchos autores que desean ser publicados, pero casi nadie escribe pensando en ser experimental a partir del dispositivo de lectura (en su escritura sí, pero a partir del dispositivo nunca); de modo que para no ralentizar nuestra de por sí pausada producción optamos por editar a autores que ya habían producido obra experimental, retándonos a nosotros mismos a producir plataformas



de lectura específicas para sus textos. Así, editamos Manual de simbología para una afección cardíaca, de Jonathan Safran Foer; 5 metros de poemas, del peruano Carlos Oquendo de Amat, y el Album Primo-Abrilesco, de Alphonse Allais, entre otros. Desde entonces cambiamos, el enfoque de nuestras búsquedas y nos dedicamos a encontrar textos, no autores.

### ***Tona, ¿cómo pervive un proyecto independiente en la escena de la industria editorial?***

Los proyectos editoriales no pervivimos “en” la industria editorial, ni siquiera “pese a” la industria editorial. Los proyectos independientes no perviven en el escenario de una “industria” editorial, porque la “industria” editorial no convive con los actos de independencia del gremio. La industria editorial ha adoptado un comportamiento que cada vez está más cargado hacia el concepto “industria” y menos al “editorial”. En la Beca Juan Grijalbo, me di cuenta, junto con varios de mis compañeros, de que los proyectos “independientes” no están en el campo visual de la industria. La formación y capacitación profesional del ramo está enfocada a una fuerza laboral que a la postre buscará su incrustación en el modelo editorial institucionalizado. No hay guías ni incentivos para la gestación de un proyecto editorial nuevo, mucho menos orientación hacia la creatividad o el emprendimiento.

Del otro lado del río, los proyectos independientes van generando su propio “circuito”, un espacio donde se están pensando nuevas formas de entender la escritura, la lectura y también la distribución del material editado desde la marginalidad. La panacea de un editor “independiente” ya no es, en la mayoría de los casos, “entrar” a Gandhi, porque ahora hay librerías boutique, bibliotecas móviles, librerías que sólo venden un libro durante una semana, mesas de consulta y exposición editorial, encuentros de producción editorial autista, bazares editoriales, etcétera.

La plusvalía de muchos proyectos pequeños radica en sus exploraciones respecto del formato, del material, de los alcances de los objetos culturales

que están editando; respecto de la lectura inmersiva, de la lectura dinámica, de la gamificación de los contenidos y de la apertura de plataformas. Todas estas cosas están en el punto ciego de “la industria”. Algunas producciones editoriales nuevas ni siquiera existen jurídicamente como libros. Podríamos hablar de esos “independientes” que sí funcionan apegados a la reglamentación de la “industria”... pero puedo confesarte algo: he visto a algunos de los proyectos editoriales independientes más paradigmáticos de la generación anterior meter freno de mano para replantear su papel frente a esta “industria” que los transformó, que los absorbió.

### ***¿Es un negocio el Laboratorio Editorial Esto es un Libro?***

Ufff. Habría que definir muchas cosas antes de entrarle a una clasificación tan dura, aunque creo que puedo armar una buena defensa y aceptar que, aún cuando Esto Es un Libro no posee el andamiaje empresarial necesario para definirse como “un negocio editorial”, sí obedece a ciertas reglas organizativas autoimpuestas.

El laboratorio es negocio porque requirió de una inversión inicial y hoy ya sostiene la producción a partir de sus ventas. No es negocio porque su producción no persigue una consolidación comercial, sino una consolidación estructural y conceptual. Es negocio porque sí hay (ahora) una actividad administrativa interna. No es un “negocio editorial”, porque para alcanzar los objetivos de cada una de nuestras producciones, el factor Retorno de Inversión no es la prioridad número uno. Es negocio porque establecemos relaciones de compra-venta (entre otro tipo de relaciones) con nuestros lectores. No es negocio porque el dinero no es el factor vinculante primordial entre los eslabones de cadena de valor de cada libro. Es negocio porque tenemos libros agotados. No es negocio porque hay libros, como La Fuerza Aérea Zapatista (FAZ), que donan la totalidad de sus ganancias (la FAZ lo hace al proyecto de organización social planteado por el zapatismo

en Chiapas). Es negocio porque los autores que editamos generan sus propios públicos y les permiten seguir publicando (aunque no sea con nosotros). No es negocio porque no detentamos los derechos de ninguno de nuestros contenidos (son propiedad del autor)... y así podría continuar un rato más.

Entre las editoriales independientes, es muy difícil encontrar un modelo de “negocio” estándar, cada una conforma el suyo de acuerdo con sus propias búsquedas. La característica fundamental que une a todos los proyectos editoriales independientes que conozco es el acto –inherentemente político– de la reproducción de contenidos.

***Ha sido una charla muy aleccionadora y detonará muchas reflexiones entorno del libro y del actual trabajo editorial. Antes de despedirnos y de agradecer tu franqueza y amabilidad, dime: ¿Cuál es el futuro inmediato para el proyecto?***

Seguiremos produciendo libros, pero de forma paralela comenzaremos a aplicarnos también en exponer la teoría generada al interior del laboratorio durante los pasados cinco años a través de charlas, entrevistas y experiencias compartidas con otros colegas, artistas, librerías, ilustradores, traductores, etcétera. La idea es evidenciar, a partir de ejemplos concretos, que el modelo editorial de la “industria” es solamente un camino, y que el otro tipo de ecosistema editorial que está en construcción constante no es letra sagrada, más bien es una puerta abierta donde caben las búsquedas editoriales de todos. Ya hemos empezado a “tallerar” en Puebla y Morelia, pero vienen intervenciones más robustas, con otros temas, en otros lugares.

***Nos despedimos del buen amigo Tona-tiuh Trejo con el deseo de que pronto pueda compartirnos más experiencias y reflexiones en torno del Laboratorio Editorial Esto Es un Libro. ¡Hasta la próxima!***



<http://www.esto-es-un-libro.com/>

---

**L.C.C. Iván Ventura González López**  
Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial  
Departamento de Publicaciones  
Academia de Ética e Investigación  
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
[iventura@fca.unam.mx](mailto:iventura@fca.unam.mx)

---

# Librerías Boutique, una posibilidad de emprendimiento

Ma. del Carmen Márquez González

En México, abrir una librería boutique sería muy conveniente para quien piense invertir algo de dinero ya que aún, no hay gran competencia en este mercado. Los libros impresos, a pesar del boom de las librerías electrónicas, siguen arrastrando a grandes cantidades de amantes del papel, del olor a tinta, de los textos clásicos que buscan un espacio tranquilo y relajado para poder disfrutar de su lectura.

La noción de boutique pertenece al idioma francés pero también se utiliza en nuestra lengua. La Real Academia Española (RAE) incluye el término en su diccionario y lo define como una tienda de indumentaria de moda o de artículos selectos. Si aplicamos esta definición a una librería, estaríamos hablando de un negocio generalmente familiar que ofrece una atención personalizada con calidad y con detalles y productos que la distinguen de otras. Hoy en día las librerías boutique están proliferando en todo el mundo convirtiéndose en una magnífica oportunidad de negocio sobre todo para los amantes de los libros.

Un ejemplo de este tipo de negocio es la librería “El Traspatio” en Morelia, Michoacán. Sus promotores, Mara Rahab Bautista y Amaury Estrada, abrieron con 500 títulos disponibles y servicio de cafetería, pretendiendo promocionar la literatura de una forma diferente: “La idea no es venir y buscar un libro sino ver qué es lo que ofrecemos, bajo ¿qué conceptos? Ellos tomaron como referentes a proyectos de Madrid y Nueva York que, sin ser espacios demasiado grandes, cuentan con colecciones sobresalientes en



un ambiente en el que un escritor reconocido puede estar bebiendo café y hablando con un lector. Como proyecto a futuro inmediato pretenden contar con un “librero móvil” del que los visitantes puedan tomar libros y leerlos aun cuando no consuman nada.

Arriesgar en este tipo de comercio puede ser tan oneroso o económico como su presupuesto se lo permita; desde un espacio pequeño y acogedor con buena luz para la lectura y música ambiental, hasta un gran inmueble adaptado con enormes anaqueles y cómodos sillones que inviten al cliente a sentirse en la sala de su casa.

Los libros que se oferten en este tipo establecimientos de preferencia deberán ser selectos para distinguirse de una librería común. Pueden ser libros antiguos o especializados, pero generalmente de lectura recreativa, de literatura, no libros técnicos ni de texto. Por supuesto se puede tener toda una amalgama de títulos, pero también se puede segmentar de tal forma que se piense sólo en una librería para niños, o para adolescentes; para adultos mayores; para mujeres o para deportistas; para amantes de los superhéroes; de viajes; de cocina; para el mercado “fiki”, o los que gustan de poesía o solo de novela, e incluso puede ser una librería dedicada a un solo autor, o a un grupo de autores o época específica (literatura antigua, moderna, contemporánea); en fin el límite es su imaginación, o el segmento donde usted considere tener mayor experiencia o con el que le gustaría arriesgarse.

Un negocio como este se puede complementar con la venta de discos o aditamentos para la lectura como son lámparas, separadores, música, videos o una buena copa de vino de acuerdo al mercado al que se piense dirigir. Si se dispone de un espacio más amplio el negocio se puede dar el lujo de contar con una pequeña cafetería donde se ofrezcan bocadillos, agua, un postre y por supuesto, que haya libros por todos la



Librería Venecia. <http://sonandocuentos.blogspot.mx/2011/08/las-librerias-mas-bonitas-del-mundo-xi.html>

dos, libros de venta y libros para hojear. Novedades, y libros viejos, y por qué no, un espacio con audífonos dedicado a los novedosos audio libros. Quien entre a una librería boutique se deberá encontrar en un espacio abierto, con grandes o pequeños libreros y mesas llenas de libros para tocar.

Lo ideal es que al entrar en un lugar de estos se respire cultura, se respire literatura, que el decorado sea adecuado para quienes gusten de la lectura, que sea un lugar cómodo, con buena luz para la lectura, con música suave de fondo y muchas actividades alrededor de los libros tales como: lectura de poesía, círculos de lectura, impartición de talleres, pláticas con autores, presentaciones de libros, en fin, todo lo que invite a los clientes a entrar al negocio e incluso a los propios escritores a compartir con los lectores.

Otra cosa que se vuelve tendencia en algunos de estos negocios, es la invitación a dejar el teléfono celular al entrar, para aislarse un poco del mundo tecnológico y evitar distractores mientras se está dentro de la librería y así gozar de la aventura de la lectura al ciento por ciento. Debe ser un lugar para soñar, para transportarse a otros mundos, para olvidarse del ruido y del estrés, un oasis en medio de ruido y del ajetreo diario.

¿Qué distingue a un "cafebrería" de una "librería boutique"? Cafebrerías ya hay varias por lo menos en México. Su particularidad es que venden libros y ofertan café o comida, pero no tienen un servicio tan personalizado como es el caso de las librerías boutique, además, en el caso de estas últimas el ambiente debe ser muy particular y ofertar actividades que indiquen al consumidor que no sólo es un lugar de venta de libros, sino un espacio donde prevalezca la cultura y que se sienta como un rincón donde abstraerse por un rato del mundo. Un lugar que invite a entrar, que carezca de mostradores y donde encuentren servicio de calidad y una sonrisa al recibir atención, así como asesoría sobre novedades o clásicos editoriales.

Al igual que los hoteles, las librerías boutique generalmente no son parte de grandes consorcios sino de proyectos personales o familiares. Por eso una gran ventaja sería que sean atendidos por los propios dueños o por personal altamente capacitado y amantes de la lectura con amplio conocimiento para recomendar las obras que se oferten y de conocer el catálogo en existencia, así como una amplia disposición de atender las necesidades de los clientes.

Las librerías deben dejar de ser lugares fríos, sin vida, con mostradores de por medio que separen a los clientes del producto. Los libros se deben poder tocar, sentir, oler, hojear, disfrutar, independientemente de si el cliente quiere comprar o no, la idea es que a través de motivar sus sentidos se logre su fidelidad.

En Europa y algunos países de Latinoamérica, Estados Unidos y Asia ya se pueden encontrar estos tipos de negocios que inclusive se han convertido en sitios de interés turístico.

Por ejemplo, la Livraria Lello en Portugal considerada la librería más bella del mundo, con arquitectura neogótica y hermosos vitrales se ha vuelto tan popular entre los turistas que en julio del 2015 comenzó a cobrar la entrada, o la Powell's City of

Books en Portland, Oregón, en donde los visitantes deben apartar con dos o tres días de anticipación para tener el privilegio de recorrer sus pasillos.

Otro ejemplo es la Books for Cooks en Melbourne, Australia, una pequeña librería, única especializada en libros de cocina. Sus tesoros incluyen varios libros culinarios hermosos del siglo XVIII.

Vale la pena apostarle a este mercado de los libros aprovechando que aún muchísimas personas continúan con el gusto por la lectura en papel. Si usted tiene un capital dispuesto a invertir, las librerías boutique son una excelente opción de negocio para competir contra el mercado creciente de los libros electrónicos, aunque no están exentas de incorporar esta tecnología u opción de venta y distribución dentro del mismo negocio.

#### Fuentes de consulta:

- Expansión, "18 librerías que te dejarán enamorado de su belleza" en <http://expansion.mx/lifestyle/2015/08/06/las-librerias-mas-generales-del-mundo> (Consulta: agosto, 2015)
- Jiménez, Héctor, Inauguran librería boutique El Traspatio, MiMorelia.com, <http://www.mimorelia.com/inauguran-libreria-boutique-el-traspatio/>
- Bart's Book, California, <https://joseluisdiaz.wordpress.com/2012/09/04/las-mejores-librerias-del-mundo/>
- Venecia, librería Alta Acqua, <http://sonandocuentos.blogspot.mx/2011/08/las-librerias-mas-bonitas-del-mundo-xi.html>
- Gladstone Library, Gales, Gran Bretaña. <http://www.sextaestrella.com/categorias/alojamientos/>

---

**Lic. Ma. del Carmen Márquez González**  
Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial  
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
[cmarquez@fca.unam.mx](mailto:cmarquez@fca.unam.mx)

---

# Los empeños de una casa (editorial)

Guillermo Palma Silva

*Quienes integramos la editorial Libros de Godot, provenimos de la industria editorial, no somos egresados de alguna escuela teatral, no somos actores y, por lo tanto, no participamos en alguno de los numerosos “guetos” en los que se encuentra dividida la “república del teatro”. Este hecho nos proporciona una perspectiva cultural y financiera diferente, y, además, nos permite mantener buenas relaciones con los diferentes grupos existentes.*



**Iniciar** en estos tiempos un proyecto editorial se antoja como una aventura fuera de toda medida y sensatez. Más si se trata de una editorial especializada en publicar artes escénicas. Sin embargo, la actividad editorial es considerada como una industria creativa, ya sea en soporte papel o soporte electrónico, y no está confrontada con el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (al contrario, se sirve de ellas), tampoco entra en conflicto con posiciones supuestamente ecologistas, las cuales plantean que es menos dañino al medio ambiente los libros en soporte electrónico que los impresos.

Por otra parte, no resulta insensato abrir una editorial especializada en la Ciudad de México, que de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en nuestro país existen tres ciudades “creativas”, a saber: Tijuana, Puebla y la Ciudad de México. En este sentido, y por desfortuna, en esta última se concentra lo más importante de la actividad cultural del país. Aquí también se concentran las instituciones culturales, las fundaciones privadas que apoyan proyectos culturales, una importante cantidad de creadores y el público que consume dichas propuestas culturales.

Una de las características más importantes de una industria creativa es la inter y multi disciplinariedad de sus contenidos y de sus procesos de producción (por ejemplo, en la actualidad no se podría entender la industria editorial sin el uso de las computadoras y los diversos programas de diseño, por desgracia, el uso de las nuevas tecnologías ha extinguido oficios-artes, como el del fotolito).

Ser editor, en cualquier parte del mundo, implica un amor por los libros, así de simple (aunque habrá quien diga que un libro electrónico no es precisamente un libro). E irremediablemente viene a nuestra cabeza el conflicto entre el libro y la imagen, y nos preguntamos si acaso un libro electrónico no es sólo una imagen. Yo estoy convencido que el libro, cualesquiera que sea su soporte, tiene su camino recorrido, pero aún le falta mucho por andar; la imagen es otro proceso, que también sigue una trayectoria aparte, y lo paradójico es que así como hay analfabetos que no pueden leer un texto, también los hay quienes no pueden decodificar las imágenes, es una especie de “analfabetismo” y que con el acelerado desarrollo de la tecnología se profundiza en lugar de ser subsanado.

Este pequeño artículo aborda los dilemas de una editorial especializada en publicar libros sobre teatro, y lo hacemos desde la perspectiva de considerarla como una industria crea

tiva, inmersa en un mercado limitado y en la que hay que competir con otras empresas editoras de teatro y con las publicaciones que se generan en las instituciones públicas, así como las dificultades para mantener el equilibrio económico y financiero, sortear los problemas de comercialización y distribución, y todo ello hacerlo compatible con el cariño que sentimos, los que formamos parte de este proyecto editorial, por los libros y por el teatro.

### **¿Por qué publicar teatro?**

Quienes integramos la editorial *Libros de Godot*, provenimos de la industria editorial, no somos egresados de alguna escuela teatral, no somos actores y, por lo tanto, no participamos en alguno de los numerosos “guetos” en los que se encuentra dividida la “república del teatro”. Este hecho nos proporciona una perspectiva cultural y financiera diferente, y, además, nos permite mantener buenas relaciones con los diferentes grupos existentes.



Cualquier editor siempre tiene un sueño-objetivo: poseer su propia editorial, en la que pueda publicar lo que desee y de la forma como quiera, sin estar sujeto a los “criterios” de la editorial para la que se trabaja.

El tránsito de editor en una empresa a editor en su propia empresa significa un cambio cualitativo mayúsculo. Significa un aprendizaje que no se adquiere siendo editor en alguna editorial. Me explico: trabajando para la editorial “x”, si el formador ortotipográfico (hoy llamado diseñador) no colocaba una “coma”, el editor se sentía con el derecho de exigir que la dichosa “coma” fuera colocada, sin importar si habría que volver a “formar” o “diseñar” la página, sin importar los costos que implicaba repetir la formación ortotipográfica. En cambio, cuando uno se encuentra ante esta situación en su editorial propia, entonces la perspectiva cambia, pues se trata de optimizar los recursos, que en la mayoría de los casos son limitados, esto obliga al editor a realizar el trabajo lo mejor posible desde la primera lectura o corrección de estilo del material, lo

cual de paso ayuda a limar asperezas con los autores y con los formadores o diseñadores.

Así pues, después de muchos años, decidimos establecer nuestra propia editorial, pero... ¿qué publicaríamos? Teníamos el know how de la edición, pero nos enfrentamos, por primera vez, al dilema de qué nos “convenía” publicar, sobre todo, porque éramos nosotros los que aportaríamos los recursos económicos y no “íbamos a hornear galletas para comerlas nosotros mismos”.

Vino en nuestro auxilio el bagaje cultural que poseemos cada uno de los que estamos en la editorial. Después de varias, no muchas, conversaciones decidimos que publicaríamos temas de teatro. No faltaron amigos que nos dijeron que era un suicidio, que nadie compraba libros de teatro, que era muy difícil vender libros de teatro (lo cual constatamos después) y que incluso era más complicado que alguien “leyera” teatro, pues el teatro se “observa”, pues es un espectáculo y, en consecuencia, es un arte efímero que se disfruta en el momento.

Sin embargo, decidimos publicar teatro, con un objetivo principal: coadyuvar a formar nuevos públicos para el teatro, no nos interesaba, ni nos interesa, publicar sólo para el autoconsumo de la “comunidad” teatral. Ya adoptada esta decisión, el siguiente paso fue analizar hacia cual sector demográfico nos interesaba dirigirnos. Analizamos y optamos por tres sectores que no tenían acceso al teatro ni “leído”, ni vivido, y que podrían ser potenciales espectadores de teatro: los y las adolescentes, los discapacitados y la población indígena. Una vez definido el objetivo, teníamos que resolver cómo hacerlo.

### **Los primeros años**

La editorial *Libros de Godot* cumple, en abril de este año, doce años de existencia. Cuando surgimos en el mercado había tres editoriales privadas que publicaban temas teatrales: *Escenología*, la más antigua; *El Milagro* y la revista *Paso*



de Gato, así como algunos otros pequeños y heroicos esfuerzos editoriales. Además existían las editoriales públicas (los institutos culturales estatales, las universidades públicas, Conaculta, Fondo de Cultura Económica) que también tenían en sus fondos algunos títulos de teatro.

A nuestros primeros objetivos (contribuir a crear nuevos públicos y llegar a sectores sin acceso al teatro), agregamos uno más: convertir nuestro sello editorial en un foro para que creadores sin fama pero con talento encontraran un lugar donde publicar sus materiales.

Así, empezamos por publicar una colección que llamamos “*El Joven Godot*”, teatro para adolescentes, y en el año 2006 (para celebrar los cien años del nacimiento del Premio Nobel, Samuel Beckett) publicamos la traducción de *Esperando a Godot*, de Beckett, del francés al náhuatl (*In oc tícchiah in Godot*), realizada por el doctor Patrick Johansson, del Instituto de Investigaciones Históricas de la UNAM, y coordinador en la actualidad del Seminario de Cultura Náhuatl, además es miembro de la Academia Mexicana de la Lengua.

En estos primeros años, es de especial importancia mencionar la generosidad del reconocido dramaturgo chihuahuense Víctor Hugo Rascón Banda, quien nos ofreció sus obras para que las publicáramos bajo nuestro sello editorial; hasta su muerte fue presidente de la Sociedad General de Escritores de México (Sogem) y también miembro de la Academia Mexicana de la Lengua. En realidad, en nuestro catálogo tenemos a cuatro académicos de la lengua, además de los ya citados, hemos publicado al doctor Vicente Quirarte y al poeta y escritor Saúl Ibargoyen, este último miembro de la Academia Uruguaya de la Lengua.

Asimismo, y por conducto de Rascón Banda, conocimos a la investigadora del Centro de Investigaciones Teatrales “Rodolfo Usigli” (CITRU-INBA), Rocío Galicia, quien ha sido de enorme apoyo para nuestra actividad editorial, sobre todo, porque... agregamos un objetivo más a nuestro proyecto: ser una editorial académica.

### **¿Y el dinero para arrancar? El financiamiento, eterno problema de las microempresas**

La editorial *Libros de Godot* no está constituida como una persona moral, no es una sociedad anónima. Durante doce años hemos funcionado bajo el esquema de “persona física con actividades empresariales y profesionales”, esto tiene sus ventajas y sus desventajas, por ejemplo de esta forma la contabilidad es un poco más sencilla, no nos vemos presionados a ingresar y egresar cantidades específicas en periodos determinados; una de las desventajas es que no es tan sencillo acceder a créditos blandos, como los otorgados a las pymes, o al financiamiento privado, sobre todo porque una editorial que publica teatro no es precisamente un sujeto de crédito.



De esta manera, nos hemos visto en la necesidad y obligación de recorrer todo el ciclo económico; es decir, producimos y comercializamos, y así recuperamos la inversión inicial y realizamos nuestra ganancia; desde luego que es un proceso lento y muchas veces incierto.

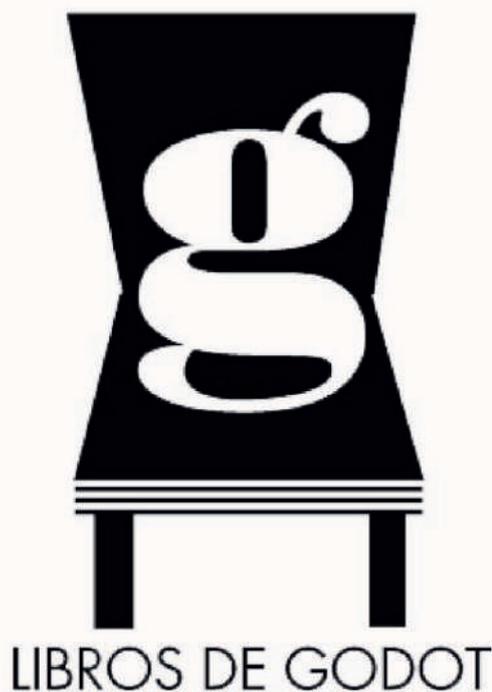
En un primer momento, nuestra estrategia de comercialización se centró únicamente en vender en librerías, pero en tres meses nos percatamos que ése no era el camino. Mantener en una librería un título durante tres meses para que se venda uno o

dos ejemplares no es redituable y, sobre todo, lo es menos cuando el catálogo es aún pequeño. Así que reorientamos nuestra estrategia en tres direcciones: 1] atender bibliotecas; 2] seguir en librerías, y 3] asistir a ferias de libros. En cuanto a ventas institucionales, hemos participado en el programa de la Secretaría de Educación Pública: Bibliotecas de Aula y Biblioteca Escolar, y logramos colocar cuatro títulos, con un tiraje que va de los 15 mil a los 75 mil ejemplares; éste es un programa que en la actualidad casi ha desaparecido,

ya sea por reducción presupuestaria o porque simplemente no interesa a los funcionarios en turno. Asimismo, por la vía de Educal (la comercializadora de libros del Estado mexicano) hemos realizado ventas para bibliotecas de la Dirección General de Bibliotecas de Conaculta (hoy Secretaría de Cultura), estos pequeños logros en las instituciones culturales nos han reafirmado en nuestra convicción de que publicar “teatro” fue, y ha sido, un acierto. Pues al margen de las dificultades para comercializar libros sobre teatro, la práctica escénica es un potente elemento para reconstituir el tejido social (tan da-

ñado en nuestros días) y una herramienta pedagógica de gran importancia (Antonin Artaud, un teórico francés del siglo veinte, planteaba: “la violencia real puede ser destruida mediante su representación”, nada más pertinente para la realidad que vivimos).

Y así como nos dimos cuenta de que comercializar sólo en librerías no era el mejor camino a seguir, también reconocimos que la producción de libros de teatro estaba dispersa y decidimos dar un paso más, a nuestro proyecto inicial agregamos otro propósito: reunir todo lo que se publicara sobre y de teatro; entonces además de ser una editorial con cerca de cien títulos en su catálogo, ahora también somos una distribuidora que comercializa alrededor de mil títulos sobre el tema y hemos reunido material de instituciones públicas, de editoriales privadas e incluso hemos empezado a importar, amén de distribuir libros argentinos y españoles cuyos importadores ya están establecidos en nuestro país.



Para la editorial y distribuidora *Libros de Godot* es un reto comercializar el material. La estrategia que mejores resultados nos ha redituado es la de asistir a las ferias de libros. En

México se realizan un sinnúmero de ferias: las hay especializadas y generales, internacionales y nacionales, municipales e incluso delegacionales. Es de todos sabido que nuestro país tiene un gran déficit de librerías, y las ferias han sustituido, en la práctica, a las librerías. En el caso concreto de *Libros de Godot* tenemos mejores resultados en las ferias que en la venta a librerías. Además, hemos recorrido gran parte del país llevando libros de teatro, lo que ha servido como promoción no sólo de nuestros libros, sino de la función que la misma comunidad teatral nos han asignado: dar a conocer libros de teatro y de

otras artes escénicas; por ejemplo, cada año, en el mes de noviembre y con el apoyo de la Coordinación Nacional de Teatro del INBA, llevamos una “librería ambulante” a la Muestra Nacional de Teatro que se realiza en diferentes estados del país.

Una editorial es una industria cultural, o creativa en términos de la OCDE, esto implica mantener un equilibrio entre el aspecto cultural de la empresa y el factor económico. Muchos proyectos editoriales reciben recursos públicos, por ejemplo del Fonca o de las instituciones culturales estatales y municipales; sin embargo, no utilizan este dinero para arrancar proyectos y hacerlos viables económicamente, al contrario, se vuelve un *modus vivendi*; es decir, no generan las condiciones para estar en el circuito comercial y competir, sino que literalmente “viven” de dichos recursos bajo el supuesto de que la “cultura no es negocio y no deja para vivir”. De nuestra parte, pensamos que es importante que el Estado apoye financieramente a todos los proyectos culturales, pero estableciendo reglas claras para evitar que sólo unos cuantos tengan acceso a dichos recursos, el apoyo debe servir como un incentivo de arranque. Arturo Sastre, un mercadólogo mexicano (teatrero en sus orígenes) plantea que el arte (el teatro incluido) es un “producto sensible” y que como tal se puede comercializar, y de esta manera los creadores podrán ser sujetos de crédito, pagar impuestos con obra, etcétera. Nuestra editorial y distribuidora es una empresa privada, que funciona con sus propios recursos financieros, esto es, si tenemos una cantidad determinada de capital para publicar lo hacemos, si contratamos algún crédito bancario es para invertir o renegociar alguna otra deuda. No es que pensemos que el dinero público esté “envenenado”, pero en nuestro caso preferimos mantenernos al margen del financiamiento público, lo cual nos reporta algunas ventajas: 1] tratamos de mantener nuestra empresa lo más saludable posible, con una deuda manejable y bajo control; 2] sabemos con exactitud la situación real de la editorial, lo que es posible llevar a cabo y lo que tenemos que posponer; 3] al no depender del di-

nero público no estamos sujetos a los vaivenes de la política cultural del Estado mexicano y a los ajustes presupuestarios, y 4] nos mantenemos como una editorial independiente (en nuestro medio existen diversas editoriales que se enarbolan como “independientes”, pero dependen de las coediciones con diversas instituciones). Una industria cultural debe ser autónoma y financieramente sustentable para cumplir con los cometidos culturales planteados.

## **Conclusión**

Nuestra editorial y distribuidora ha vivido (y sobrevivido) durante doce años, con los altibajos propios del aprendizaje, de las circunstancias del mercado y de la realidad que nos circunda; sin embargo estamos muy orgullosos de haber coadyuvado a lograr algunos cambios en la edición y comercialización de libros de teatro:

- 1.** No es falsa modestia decir, que desde que aparecimos en el mercado editorial hemos propiciado un boom en este sector de la industria; por ejemplo, las editoriales que existían hace una década tenían una producción pequeña, subsistían (y aún lo hacen) con financiamiento público, de tal forma que la distribución y comercialización de los libros era una actividad casi tangencial y dirigida sólo a la mencionada “república teatral”. Con nuestra presencia en el medio, hemos contribuido a diversificar el público lector de libros de teatro, hemos abierto nuevas vetas de exploración del teatro e impulsado a jóvenes creadores a que reflexionen y escriban sobre teatro de y desde México.
- 2.** Como distribuidora de libros españoles y argentinos, siempre nos enfrentamos a los reclamos de los lectores sobre el alto costo de los libros importados, y claro que tienen razón; no obstante, nosotros argüimos que “somos cautivos de los libros españoles y argentinos porque nuestros teóricos mexicanos no se sientan a escribir”, lo cual es una verdad insoslayable. Desde esta perspectiva, nos sentimos muy contentos de que

hemos impulsado a escribir a jóvenes teóricos y creadores, y lo han hecho con mucho éxito. Decidimos, por ejemplo, publicar tesis profesionales y creamos una colección que llamamos “Biblioteca de Estudios Teatrales”. Quiero dar dos ejemplos: Luis Conde, doctorante en el Instituto de Investigaciones Estéticas, de la UNAM, publicamos su tesis de licenciatura y ello lo impulsó para realizar su posgrado. Otro caso es el creador Edwin Salas, es un excelente artista en el campo del teatro para títeres, lo motivamos para que escribiera sobre su tema profesional, después de tres años, publicamos su primer libro y es un texto único en el mundo, lo hemos vendido en Singapur, Australia, Japón, Europa, en países de América Latina, en Estados Unidos; todo ello lo ha incentivado para seguir escribiendo y ya estamos editando su segundo libro y él terminando de escribir el tercero.

**3.** Otra aportación de *Libros de Godot* es que innovamos el diseño editorial de los libros de teatro, un tanto tradicional y acartonado hace diez años; para ello contamos con el apoyo y la creatividad de diseñadores mexicanos, tan premiados y solicitados en todo el mundo, como Alejandro Magallanes y Santiago Solís.

**4.** Asimismo, para nosotros es un reconfortante que damos empleo a diseñadores, editores externos, ilustradores, asesora contable, empresas de transporte, impresores, entre otros de la cadena de producción.

**5.** Todo esto nos ha orillado a nosotros mismos a diversificar y ampliar nuestros intereses editoriales. Por ejemplo, estamos incursionando en otras artes escénicas, sobre todo cine, pero también en la música y la danza y algunas otras disciplinas afines, como la fotografía, la hermenéutica de la imagen y la teoría del arte. Por otra parte, nuestra vida profesional y privada es un péndulo entre las artes escénicas y la an-

tropología (esta última es mi profesión de origen), lo cual nos motivó para fundar otro sello editorial más: Primer Círculo Editores; en el cual publicamos antropología, lingüística, etnohistoria y arqueología; es un proyecto editorial que tiene cuatro años y en catálogo tenemos doce títulos. No cabe duda que los editores no tenemos sensatez.

Por último y para cerrar esta comunicación, quisiera expresar la satisfacción que sentimos los de *Libros de Godot*, cuando algún autor nos dice que encontró libros suyos en alguna biblioteca alemana, por ejemplo, o cuando en una feria del libro, un o una adolescente le dice a su mamá que ya leyó, en la Biblioteca de Aula de su escuela, Pandora corre el telón, nuestro primer libro, publicado en 2005, y no se mueve del stand hasta que logra que su madre o padre le compre el libro.



---

**Mtro. Guillermo Palma Silva**  
Director de Editorial Godot  
[librosdegodot@yahoo.com.mx](mailto:librosdegodot@yahoo.com.mx)

---



## Cuando el emprender no es suficiente: Revista Goooya ¿por qué se perdió la pasión?

Lorena Villalobos Melgoza

*Ante un mercado fuerte y competitivo como es el de las publicaciones impresas, los noveles emprendedores se enfrentaron a varias vicisitudes técnicas, entre ellas: fijar un calendario de temas que no perdieran actualidad ya que la publicación era mensual, designación de trabajos entre los reporteros, contratar una agencia fotográfica, diseño de la revista, impresión, distribución y almacenaje.*

“Está bien celebrar el éxito, pero es más importante prestar atención a las lecciones del fracaso”

~Bill Gates.

**En** los artículos que se publican en esta revista, se pondera la actividad emprendedora, se hacen diagnósticos, se elaboran guías precisas de los pasos a seguir para alcanzar un sueño. El profesor de la Facultad de Economía, Miguel Ángel Jiménez Vázquez\*, en su artículo *“Fortalezas y debilidades de los emprendedores en México”*, dice que los emprendedores son personas físicas que están deseosas de realizar un proyecto de inversión que se materialice en la formación y apertura de una nueva empresa, es decir, de convertirse en un “empresario”, persona que es propietaria de un negocio con inversión propia y/o con inversión, dedicados a la producción y venta de algún bien o servicio.

Jiménez Vázquez, señala algunas de las fortalezas que necesitan los emprendedores entre ellas: El deseo de mejorar ingresos y el nivel de vida, entusiasmo, creatividad e innovación, y por supuesto ser una fuente de empleo para el emprendedor y para otros.

Este autor acerca de las debilidades del emprendedor enlistó: Ausencia de capital propio, falta de conocimiento de los recursos disponibles, desconocimiento del mercado, ausencia de conocimientos contables y financieros, desorganización en el manejo de ingresos y gastos de operación, desaprovechamiento de los recursos financieros, aversión al riesgo, publicidad limitada, la comodidad del empleado, bajo nivel escolar y en algunos casos depender del paternalismo del gobierno.

***“Un emprendedor debe  
soñar con una empresa propia  
y ser un empresario exitoso”***

*~ Miguel Ángel Jiménez Vázquez*

\* Jiménez, M. (2016). Fortalezas y debilidades de los emprendedores en México. Revista Emprendedores 160, 20-24.

El Licenciado en Periodismo José Luis Rivera Sotelo, fue el Director General de la revista Gooya, Pasión para la pasión, en este artículo nos cuenta su experiencia, del inicio y fin de una publicación exitosa; de un proyecto que nació del sueño de un emprendedor recién egresado de la universidad que decidió auto emplearse aplicando los conocimientos adquiridos durante sus estudios y dar trabajo a sus colegas de la escuela.

José Luis nos habla en retrospectiva de esta empresa, luego de 10 años de guardar silencio, tiempo en el que ha asimilado esta valiosa experiencia y que ahora comparte con los lectores de Emprendedores. La revista deportiva Gooya, se especializó en el equipo de futbol soccer Pumas, la primera edición salió a la venta a finales del año 2002, con un tiraje de 10,000 ejemplares, su periodicidad fue mensual con 32 páginas, en las que se daba cuenta de las hazañas del director técnico y la onceava auri azul. En la mejor época de esta publicación se imprimieron 16,500 ejemplares y luego de 27 números empezó el declive hasta su desaparición.

Gooya inició sin capital, no se tenía un plan de negocios, ni un estudio de mercado, ni nada, todo se aprendió sobre la marcha; desde en dónde imprimir, cómo registrar la revista y todos los trámites legales que conlleva, ya con la primera impresión en las manos se acudió a varios despachos de organizaciones que se encargan de la distribución de las publicaciones impresas. También vivieron novatadas, ya que hacer la impresión de tres ejemplares del dummy, hace quince años, costó tres mil pesos cada uno.

Rivera Soltero comentó que desarrolló la idea en solitario y cuando logró que quedara plasmada en papel, llamó a un grupo de amigos, les contó sobre su proyecto y los invitó a participar como socios, así, después de varias juntas se acordó hacer una empresa editorial, la cual denominaron como Rainitec Media.

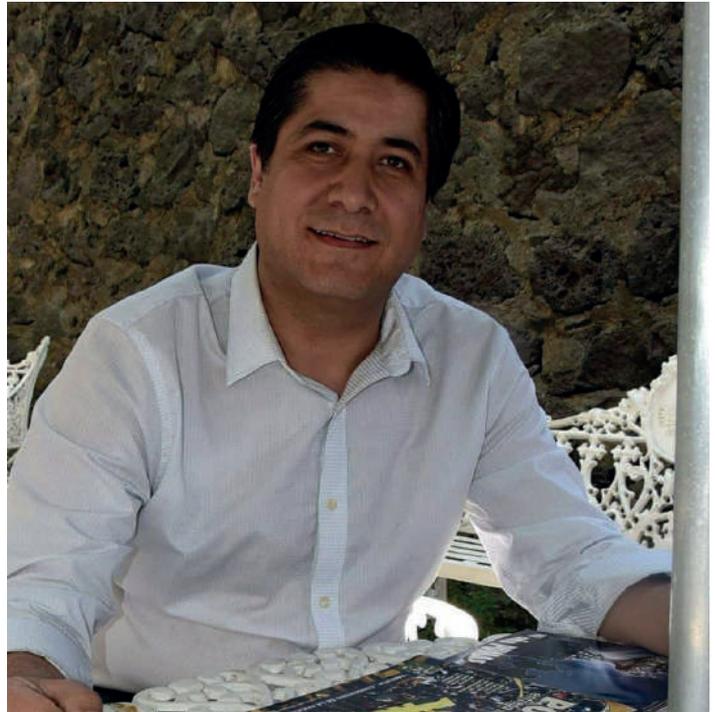
## ***Nace el Emprendedor***

Con el proyecto en la mano, y después de varias juntas, se eligió el nombre y el lema: *Gooya, Pasión para la pasión*; sin duda éste involucraba a la comunidad universitaria de la UNAM, misma que era el target que habían planeado, incluso la tipografía que se empleó remitía al que usaba el equipo de futbol en sus playeras, en esos años.

La empresa Raintec Media, se fundó con capital de los socios, José Luis conservó el 51% de las acciones de la empresa con el objetivo de tener el control de su propio proyecto. En los días siguientes, se tramitaron derechos de autor y el permiso para contenidos que otorga la Secretaría de Gobernación, ya con esos trámites concluidos se dio formalidad a la empresa a través de un notario público.

## ***Del dummy al estante***

Desde que se diseñó el dummy se eligieron las secciones, el directorio y los contenidos. Los colaboradores eran compañeros de la licenciatura que compartían un fin, entregar a la afición la mejor publicación deportiva.



El nicho de oportunidad era grande, ya que tenía como posibles lectores a toda la comunidad universitaria. En ese momento no tenía competencia, esa, llegó después.

Con la prueba ya impresa, se reunieron con las autoridades universitarias mismas que no tuvieron objeción en que Gooya se imprimiera, incluso, en algunas ocasiones contaron con apoyo de material gráfico de los archivos históricos de Pumas.

Ante un mercado fuerte y competitivo como es el de las publicaciones impresas, los nóveles emprendedores se enfrentaron a varias vicisitudes técnicas, entre ellas: fijar un calendario de temas que no perdieran actualidad ya que la publicación era mensual, designación de trabajos entre los reporteros, contratar una agencia fotográfica, diseño de la revista, impresión, distribución y almacenaje.

El ex director de Gooya recuerda que el primer número se tenía planeado que saliera a la venta un día antes del primer partido de Pumas en la Copa Libertadores del año 2003, pero... siempre aparece un pero, la imprenta no cumplió con el tiempo acordado de entrega, lo estresante de esto fue que en un partido de futbol previo al

debut en ese torneo, se repartieron flyers para avisar a la afición que tendría en sus manos una revista especializada en el equipo universitario; llegó el día y la revista aún no estaba terminada.

Rivera recuerda que ese primer número se regaló en el Estadio Olímpico Universitario. En total fueron tres mil ejemplares como parte de la campaña de propaganda, y se vendieron los siete mil restantes. Como dato importante nos confió que los voceadores se sorprendieron de que ese primer número se hubiera vendido en su totalidad. Así que en sus primeros números esta revista vendió el 90 por ciento de su tiraje, con lo que se confirmaba que era un buen producto.

### **Publicidad tema importante**

Vale la pena mencionar lo siguiente, en el mundo editorial en el segmento de las publicaciones impresas, se conoce que una publicación no se sostiene por sus ventas, por lo que necesariamente requiere vender publicidad.

Gooya mantuvo anunciantes constantes, entre ellos: una empresa de telefonía celular, una línea de autobuses de transporte de pasajeros foráneos, ambos patrocinadores del equipo Pumas, así como una marca de ropa deportiva, una agencia de fotografía y programas radiofónicos deportivos, por mencionar algunos.

Buscando innovar, en el año de 2003 contrataron a un diseñador que les hizo una página de internet donde los lectores intercambiaban opiniones de los artículos y del equipo de sus amores.

### **Se pierde la pasión**

Luego de un periodo de bonanza, se enfrentaron a los primeros problemas, platica Rivera Soltero, las discusiones y el reparto de culpas se volvió una constante en cada junta de los socios: porque se descuidaron las fechas de corte, por los días de entrega del material a la imprenta, el sueldo a los reporteros, al personal de la oficina, entre otros, que derivaron en fuertes conflictos entre ellos que finalmente terminó con la relación entre ellos.

Esta revista fue fundada por un grupo de jóvenes emprendedores que oscilaban entre los 20 y los 24, que al sentirse exitosos comenzaron a descuidar el trabajo, sobre todo, -nos comenta su ex director- *“No supimos administrar las ganancias, ni el éxito.”*



La falta de planeación derivó en no asignar al cuerpo directivo un sueldo; técnicamente se gastaban las ganancias, como señaló Miguel Ángel Jiménez en su artículo Fortalezas y debilidades de los emprendedores en México, “desorganización en el manejo de ingresos y gastos de operación.” Poco a poco, dejaron de pagarles a los reporteros, a los fotógrafos, y a los proveedores les espaciaron los cheques, lo que provocó el disgusto del equipo que daba vida a cada página de la revista.

Se perdió la pasión, dice José Luis Rivera, un día se dejó de seguir el proceso de planear los artículos, de asignar trabajo a los reporteros, que además eran sus amigos, compañeros de la licenciatura, y así sin más se suspendió la impresión “con la idea de reagruparnos como equipo y ese día no llegó”. Así sin pensarlo, se dejó de imprimir la revista luego de 27 meses exitosos.

Al concedernos esta entrevista, el licenciado Rivera Soltero hizo una honesta retrospectiva con la que concluyó que hubo factores determinantes para que esta empresa dejara de existir, entre ellos: la

falta de experiencia pues en la escuela donde estudió no tuvieron una asignatura que tuviera que ver con creación de empresas, o cómo hacer un plan de negocios, ni mucho menos una donde le dijeran ¿cómo ser emprendedor y no morir en el intento?

## Conclusión

Ser emprendedor no es suficiente, pues la teoría nos indica que no basta tener una buena idea de negocio, ni tener el dinero para iniciarla; si no que deberá seguir una serie de pasos necesarios para que esa empresa pase los dos primeros años críticos, donde inicia, se posiciona en el mercado y finalmente obtiene ganancias.

Ser emprendedor no es cosa de suerte, hay que prepararse y allegarse de los recursos materiales y humanos necesarios para llevar a buen puerto el proyecto. Esta revista Emprendedores es una herramienta indispensable para lograrlo y no caer en los errores cometidos relatadas en este artículo que espero sirva de ejemplo de lo que no se debe hacer al iniciar un negocio.



---

**Lorena Villalobos Melgoza**  
Maestra en Periodismo Político  
Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial  
Academia de Investigación y Ética FCA UNAM  
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
[lvillalobos@fca.unam.mx](mailto:lvillalobos@fca.unam.mx)

---

## Más que un negocio de impresión, un servicio a la medida

Víctor Alejandro Hernández Arteaga

*Entrevista a Marco Antonio García Maldonado, gerente general de MGM Consultoría Gráfica, S.A. de C.V.*

**Cuando** un negocio no se fundamenta simplemente en el hecho de ganar dinero y expandirse como una gran empresa, sino que se construye alrededor de una convicción por el crecimiento personal y la solución satisfactoria a las necesidades del cliente, surgen servicios que prosperan en ese estrecho espacio entre los grandes negocios y las pequeñas empresas que buscan ante todo subsistir, como sea, en el mercado.

Este es el caso de MGM Consultoría Gráfica, S.A. de C.V., el cual conocimos a través de una entrevista con su gerente general Marco Antonio García Maldonado, quien nos platicó sobre aspectos importantes que podrán ser de utilidad para un potencial emprendedor que busque incursionar en el mundo de la impresión digital.

### **¿Cómo surge MGM Consultoría Gráfica, S.A. de C.V.?**

Aproximadamente hacia el año 1995 algunas empresas de impresión y fotocopiado comenzaron a introducir novedosos equipos digitales. Estas poderosas máquinas ofrecían una nueva alternativa que tendría que hacerse de un lugar junto al sistema de impresión tradicional por excelencia, el offset. Sin embargo, la aceptación de la impresión digital dentro del mercado no se dio de manera instantánea, ya que los clientes guardaban cierto recelo hacia el nuevo sistema de impresión. Acostumbrados a las grandes producciones de material (lo que en el argot de las artes gráficas se conoce como tiraje), a un bajo costo y gran calidad, no creían



posible que el nuevo sistema respondiera a sus necesidades. Tuvieron que pasar varios meses de arduo trabajo, para convencer a los clientes de darle una oportunidad a la impresión digital, así, un nuevo nicho se abrió, surgieron consumidores que encontraron en ella la respuesta a la consumación de proyectos especiales que el offset no les permitía desarrollar. Las nuevas necesidades de consumo la urgencia, la posibilidad de innovar y experimentar con diversos materiales y la poca inversión hicieron de la impresión digital una opción emergente que no competiría propiamente con el offset, sino que conviviría a su lado. Es ahí donde MGM Consultoría Gráfica, S.A. de C.V. tiene sus simientes ya que fue más allá de ser un simple centro de impresión y se constituyó como un servicio de apoyo prácticamente personalizado que acompaña al cliente durante el camino hacia la resolución de su proyecto de manera satisfactoria.

### ***¿Cuáles son las principales ventajas de la impresión digital frente al offset?***

Uno de los principales beneficios, según el entrevistado, es la velocidad de respuesta que la impresión digital ofrece frente al offset; mientras que este último es un sistema que requiere entre cuatro y cinco días de producción debido al uso de tintas específicas que llevan un tiempo de secado que ralentiza el proceso; el primero logra generar producto en tiempos verdaderamente cortos que se traducen en pocas horas.

Si bien la calidad de la impresión digital no ha logrado aún equiparar la calidad que ostenta el offset, el avance de la tecnología en la actualidad ha logrado cerrar bastante la brecha existente entre ambos estándares, logrando resultados más que aceptables en el producto final.

Otra bondad que brinda la impresión digital es la cuestión económica; el tiempo-máquina que implica hacer funcionar el sistema offset, cuando se trata de tirajes pequeños (menos de 1000 ejemplares), causa que el producto unitario tenga un precio muy elevado, mientras que la impresión digital puede imprimir a partir de un solo ejemplar casi de inmediato a un costo aceptable, lo que se traduce en un plus tiempo-economía que beneficia al cliente.

La adaptabilidad y nobleza de los sistemas de impresión digital permiten dar solución a proyectos muy específicos. Es posible realizar trabajos únicos y originales perfectamente personalizados o bien corregir errores sobre la marcha, antes de generar el grueso de la producción, lo que con el offset, al ser un sistema de impresión en serie a gran escala, resulta prácticamente imposible. Estas particularidades brindan la oportunidad de ofrecer un servicio a la medida de las necesidades del cliente, lo que hace de la impresión en sistema digital una herramienta de gran valía para la creatividad y la experimentación.



## ***¿Cuáles fueron los principales obstáculos a salvar y cómo se resolvieron?***

Marco García prefiere no hablar de obstáculos, sino de retos, y nos comenta que antes de existir MGM Consultoría Gráfica, laboraba en el departamento de ventas de una empresa de impresión digital. Como vendedor tuvo la necesidad, o el reto, de capacitarse en el uso de la nueva tecnología y comenzar a promocionarla y buscar clientela que estuviera interesada en probarla, lo que al inicio significó una ardua labor de convencimiento, pero una vez que los clientes conocieron las bondades del mismo el trabajo fluyó de forma natural. Cuando la empresa donde laboraba tomó un camino distinto al que él comenzaba a forjarse a través de la atención personalizada a sus clientes tomó la decisión de independizarse y formar su propio negocio, por lo que, con el apoyo y anuencia de sus jefes, comenzó la planeación del mismo, fijó fechas, objetivos y comenzó a trabajar por su cuenta, con sus propios clientes pero, al no tener maquinaria propia, se apoyó en su entonces ex empresa.

“Yo maquilaba los trabajos con ellos, me dieron estas facilidades, me ofrecieron buenos precios y no me vieron como un competidor sino como un socio comercial”. Argumenta que la formación de alianzas comerciales con esta y otras empresas ha sido una de las estrategias que ha implementado para

solventar algunos trabajos. Con el paso del tiempo logró hacerse de su propia maquinaria y dar servicio, ahora sí, de manera independiente, lo cual trae diariamente retos adicionales para la empresa, como ofrecer precios competitivos, lidiar con los continuos incrementos económicos del material con el que trabajan o dar solución a proyectos complicados que el cliente requiere, para lo cual se apoya en el personal que compone MGM Consultoría Gráfica.

## ***¿Cómo está conformado el organigrama de la empresa?***

MGM Consultoría Gráfica comienza a funcionar con tres áreas específicas, la primera de ellas, según comenta el entrevistado, fue el área de ventas: “Cuando surge la idea de formar una empresa, lo primero que pensé fue que yo, con algo de experiencia en el medio, podría encargarme del departamento de ventas, ya que tenía la noción de lo que los clientes necesitaban y de cómo se debían satisfacer, pero también estaba consciente de que la parte administrativa no era mi fuerte; yo estoy convencido de que si no existe una buena administración los negocios no funcionan, y yo no pretendía iniciar un negocio que fuese pasajero así que requería de una persona que se encargara del área administrativa del negocio”. Dicha área atendió en un principio el registro legal del nombre y el logotipo, el registro ante hacienda y el trámite de facturas, además de ocuparse actualmente de todos los trámites relacionados con



los empleados, la cobranza, los pagos a proveedores y en general a todo lo referente a las finanzas y la situación legal de la empresa. La tercera área fue la de Sistemas, que se ocupa de la conectividad de los equipos, la instalación y mantenimiento de la red que los alberga y la continua actualización en tendencias digitales de equipos y procesos de impresión.

Posteriormente, con el crecimiento de la empresa, se hizo necesaria la implementación de nuevas áreas, como la de Atención a clientes, que se encarga de dar seguimiento a los trabajos en proceso, cotizar nuevos proyectos y programar entregas; es el primer filtro, quien revisa los archivos y detecta las necesidades del cliente y canaliza el trabajo al área de Diseño Gráfico, antes de ser enviados al área de impresión, que tiene como responsabilidad el manejo del equipo y la revisión del producto final. Una vez realizado, llega al área de acabados donde se pega, corta, revisa para su entrega a través del área de mensajería. La empresa cuenta también con un área de mostrador que se encarga de la atención a los clientes locales.

### ***¿Cuál es el perfil ideal del trabajador de MGM Consultoría Gráfica?***

Debe ser una persona con una buena actitud hacia el servicio, que le interese atender al cliente de la mejor manera posible, pero sobretodo ser una persona versátil y proactiva, como lo comenta su gerente general. “Yo siempre fui de la idea de que todos deben saber de todo; un poco de acabados,

de sistemas, de administración. Esa ha sido parte importante de nuestra mentalidad y por supuesto que influye en los criterios de selección. Cuando consideramos a alguien para su contratación nos fijamos en que sea una persona versátil, que tenga la disposición y capacidad de resolver una situación, por ejemplo, en el área de acabados o que nos ayude en el área de mostrador, tal vez hacer una entrega a un cliente o contestar llamadas y saber informar sobre un trabajo, así el cliente siempre estará atendido y sabrá el estatus de su pedido”.

### ***¿Cuáles son los principales competidores de la empresa dentro del mercado de las artes gráficas?***

Marco García está convencido de que la empresa ha podido sobrevivir a la poderosa competencia que significan, por un lado, las grandes imprentas que acaparan el mercado de enormes tirajes y, por el otro, los pequeños centros de copiado, gracias a que se han establecido en un espacio intermedio entre estos dos conceptos. Dicho de otra manera, considera que no tienen una competencia directa dado que el producto que ofrecen, más que un servicio de maquila es un servicio de consultoría gráfica personalizado. “Entendimos desde el principio que no éramos unos impresores como cualquier otro, sino que teníamos nuestro valor agregado: el asesoramiento personalizado al cliente. Eso es lo que nos ha caracterizado y nos diferencia de la posible competencia; la atención personalizada, el acompañarlos durante el proceso, si es necesario desde cero,



brindando soluciones a sus problemas gráficos; eso es lo que los clientes buscan y es lo que les agrada de nosotros. Preferimos realizar tirajes cortos, pero mantener satisfecho al cliente, que hacer grandes cantidades que no tengan la calidad necesaria”.

### **¿Cuál será el futuro de las empresas dedicadas a las artes gráficas?**

“Desde mi punto de vista se dividirán, si no es que ya lo han hecho, en dos modalidades; las que por alguna razón priorizarán los altos tirajes o bien la captación de un volumen importante de clientes grandes como editoriales que les den impresiones de libros de manera constante, o bien, por otro lado, las pequeñas empresas de fotocopiado, entre las que se encuentran desde las grandes papeleras, que brindan este tipo de servicios, hasta los pequeños negocios disgregados por la ciudad, que están dedicados a la reproducción de documentos, su objetivo es sacar copias por volumen y a precios muy bajos, pero sacrifican calidad y servicio. Yo creo que dentro de algún tiempo la tecnología digital tendrá tal calidad que quedará totalmente competitiva e incluso a la par que la impresión offset, pues ha evolucionado mucho y ha logrado bajar los costos”.

### **¿Cuáles son las expectativas futuras para MGM?**

La esencia de MGM, según Marco García, es la atención personalizada al cliente, así es como sur-

ge el proyecto y así espera continuar mientras le sea posible. Le gustan los retos; ayudar al cliente a resolver sus objetivos y atender sus urgencias encontrando juntos las mejores soluciones, pues cada trabajo significa una nueva experiencia. Para ello, señala, se requiere de energía, de pasión por hacer este trabajo y cuando esta capacidad no esté presente en él entonces pensará en dar un giro al negocio.

Entiendo que aquello que nos diferencia de otros negocios similares es la atención personalizada, así que, en un futuro, solo habría dos caminos a seguir: Uno, que quien tomara las riendas del mismo sintiera esta necesidad de atender a los clientes, de realizar sus trabajos a la medida, porque no es algo que puedas dejar escrito en un catálogo, no hay recetas, esto es un procedimiento que está en movimiento, es un aprendizaje continuo y debe ser con una persona que tenga características similares a la filosofía de la empresa, en caso contrario, la otra posibilidad sería migrar a los trabajos pequeños que se pueden hacer de línea, en volúmenes intermedios, a partir de mil unidades, por ejemplo cuadernos personalizados para escuelas, lo que sería un plus del producto. No pensamos tampoco en una expansión o en un crecimiento físico de la empresa, ya que eso implicaría tener más clientes y consideramos que a mayor cantidad, la calidad en el servicio podría menguar, cosa que no deseamos”.



## **¿Qué consejo daría MGM a aquellos emprendedores que quisieran incursionar en el negocio de las Artes Gráficas?**

Considero que en términos generales, para cualquier tipo de negocio que quieras emprender se deben contestar tres preguntas iniciales: ¿Qué se quiere hacer?, ¿por qué se quiere hacer? y ¿hasta dónde se desea llegar? Al pasar de los años, dentro del negocio, hemos visto empresas que comienzan con mucho entusiasmo, pero así como empiezan, terminan, porque no tienen claros sus objetivos. En el negocio de las Artes Gráficas es muy fácil dejarse impresionar por los montos que representan los grandes volúmenes y pensar que todo es utilidad pero no es así, antes de ello existen otros factores importantes como: planeaciones, fuertes inversiones de material (como en papel o maquinaria), capacitación en el manejo de la tecnología o contar con un equipo humano de trabajo eficiente.

Otra de las fortalezas de este negocio, y por la cual hemos logrado mantenernos vigentes pese a la inestabilidad económica actual que atraviesa el país, es que antepusimos el gusto al trabajo y la devoción por lo que estamos haciendo antes que priorizar las ganancias. El trabajo arduo y el gusto por realizarlo hizo que lo demás se diera por sí solo y poco a poco llegaron las utilidades. Haber empezado con un equipo pequeño y después ir creciendo en tecnología, trabajo y personal, creo yo, es la clave; el secreto es no desesperarse.

Una vez que se inicia una empresa como ésta es necesario tener la mente abierta, saber que en cualquier momento las circunstancias externas

pueden llevar al negocio por caminos que no se habían considerado. Es importante también tener capacidad de adaptación a los cambios que se presentan, a veces de tecnología, a veces de economía, de cartera de clientes, se debe tener bien claro que no existe una estabilidad continua, porque en cualquier negocio hay picos, no hay un crecimiento constante; una empresa debe enfrentar este tipo de contratiempos, para lo cual se requiere capacidad intelectual y a veces económica.

Un consejo importante es jamás engañar a los clientes. Tratarlos como nos gustaría ser tratados, eso es ley de vida. No prometer imposibles, ni fingir ser algo que no se es, tampoco ofrecer servicios más allá de las propias capacidades, ese es uno de los puntos por los que algunos negocios fracasan, la honestidad, incluso consigo mismo, es clave en cualquier negocio. Muchos impresores, con tal de ganarse al cliente, se comprometen con tiempos y montos que a la larga, por no prever los cambios en los precios del papel, por ejemplo, o los diversos insumos que se requieren para realizar el trabajo, terminan por no cumplir con lo acordado, lo que implica no solo perder a éste, sino hacerse acreedor a una fuerte penalización por incumplimiento. Cuando se empieza es muy importante fijarse metas, objetivos y es necesario cubrirlos de la mejor manera posible. Se debe tener bien claro cuáles son la misión y los objetivos de la empresa y los materiales con que se cuenta para hacerla realidad. Cumplir con estos puntos dará calidad en el servicio y un sustento económico equilibrado, pues mientras trabajemos con ahínco y convencidos de que se debe brindar la mejor versión de nosotros, el trabajo siempre estará presente.

---

**D.C.G. y Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga**  
Jefe del Departamento de Publicaciones de la FCA-UNAM  
Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial  
[vhernandez@fca.unam.mx](mailto:vhernandez@fca.unam.mx)

---

## Si la montaña no va a Mahoma... ahora los libros van a ti (Librerías móviles)

Jennifer Elein Esquivel Valdepeña y López

*Una de las más grandes preocupaciones de la población es el considerar la educación como base para la mejora continua y que ésta se puede alcanzar con recursos limitados como son los libros, actualmente este tipo de inquietudes van disminuyendo ya que las librerías móviles tienen como consigna beneficiar acercando los libros.*

**Si** tomamos en cuenta que el libro es un lujo para todas aquellas personas que por distintas circunstancias, situación geográfica, económica o algunas situaciones excepcionales, por ejemplo, no puedan adquirirlo, es tiem-

po de pensar en las personas que difícilmente pueden tener al alcance el placer de la lectura. Por lo anterior, se han organizado personas u organizaciones que tienen como objetivo transformar este problema social y llevar la cultura y educación a las personas más desfavorecidas.

Las librerías móviles son claros ejemplos de un emprendimiento social en el que los emprendedores sociales que conciben y analizan ideas para ponerlas en práctica y así resolver problemas que involucran a la sociedad.

Estas tienen como finalidad realizar el emprendimiento social para unir ideas innovadoras cuyo resultado sea un cambio social, a cambio de un beneficio económico que solamente ayude a mantener el proyecto.



Algunos antecedentes de las librerías móviles son el biblioburro que nació en un poblado de Colombia, donde la carencia mayor, se hacía visible cuando los padres no tenían tiempo de estar junto a sus hijos y poder realizar las tareas, fue cuando la idea del biblioburro tuvo el sentido de llevar los libros en el lomo, pasar por diferentes poblados y llegar hasta los niños brindándoles los recursos y ocupar la información en sus tareas, de cierta manera la persona que guiaba a esta librería itinerante tomaba forma como figura de padre de familia.

África tiene un país llamado Kenia, con una geografía y demografía muy variable lo cual hace que gran tamaño de la población sea nómada y con pocos recursos monetarios, así que una biblioteca fija no hubiera funcionado, por ello usaron al animal más



común en el desierto, el camello, quien podía aguantar largas caminatas, adecuándole un espacio para transportar libros, llamando bibliocamello.

Para mantener un proyecto como este y darle auge, se necesita obtener beneficios económicos mediante donaciones, ya sea en dinero o en especie. Esta última forma de donación favorece a la librería pues se hace de un gran stock de material.

En México, con la finalidad de luchar contra el analfabetismo entre la población, varias organizaciones sin fines de lucro han realizado programas de bibliotecas móviles procurando aumentar el número de lectores e impulsar el desarrollo del sector educación.

Recordemos que en las grandes librerías se ofrecen libros generalmente no económicos y que el préstamo e ingreso a las bibliotecas tiene una serie de requisitos a considerar, por estas dos razones las librerías móviles tienen éxito ofreciendo material económico donde los estudiantes pueden elegir entre una gran variedad de títulos y géneros a costos accesibles y manteniendo una administración libre de trámites excesivos.

En nuestro país, el objetivo de las bibliotecas móviles, es la disminución de la alfabetización pero

por otro lado la tendencia actual nos vuelca a las librerías móviles por tres factores identificados:

1.- La cercanía, ya que por falta de tiempo en esta gran ciudad es más cómodo y sencillo tener al alcance un libro.

2.- El precio es mucho más accesible comparado a una librería comercial.

3.- El gusto de leer un libro en la cercanía de la naturaleza.

No solo se trata de librerías móviles si no de librerías boutique, ya que cuentan con un catálogo reducido perfectamente analizado y leído para poder recomendárselo a los lectores.

Asimismo se procura que el momento de compra de un libro sea una plática y disfrute de los temas que al cliente le interesa.

Este tipo de librerías móviles, cuyo libros no sólo son para consulta sino que están a la venta, tiene otro objetivo el cual profundiza en ser emprendimiento social solo que estas van avocadas a los editores independientes, cuya labor altruista es entrar en un conjunto o stock de los libros de editoriales, es decir, quienes no necesitaron de alguna editorial grande para producir el libro.

Algunas de las bibliotecas móviles en México son: La Secretaría de Cultura, junto con otras instituciones públicas y privadas unieron esfuerzos para comercializar libros a precios accesibles y de gran calidad. Educal es una red de librerías aproximadamente con 90 puntos de venta y 10 de ellas son librerías móviles que son llamadas como "Librobús".

El librobús es un camión que se puede expandir, pesa 6.5 toneladas y aloja más de 4.000 ejemplares. Este librobús se puede encontrar por cualquier calle de México, el sitio web <http://www.educa.com.mx/librobus/> enlista las ubicaciones próximas del librobús.

La biblioteca móvil que ofrece la Fundación Alfredo Harp Helú es un proyecto de dos camionetas equipadas las cuales recorren 23 comunidades de la sierra norte por mes. Una librería móvil llegan a las escuelas ofreciendo talleres y actividades de lectura y la otra solo acude al llamado de préstamo.

A diferencia de otras librerías móviles, cuando obscurece, los promotores encabezan actividades como lo son observar las estrellas a través de un telescopio o bien proyectan una película al aire libre.

BiblioBus, donde participa la librería Gandhi, es un concepto diferente, ya que realiza la campaña de recolección de libros. Una vez conjuntados, los distribuye a diferentes líneas de autobuses (comerciales) para que los pasajeros los tomen prestados, lean camino a su destino y lo regresen en el mismo autobús en espera de un nuevo viajero, Gandhi hizo un estudio donde se estima 3,363 millones de personas viajan en autobús comercial al año, las cuales se podrá impactar alrededor de 23 mil pasajeros al día.

El objetivo de esta campaña es aumentar el índice de lectura pues la UNESCO señala que en México se lee 2.8 libros al año, lo cual es poco en comparación con Alemania donde cada persona por año lee alrededor de 12 libros.



*Biblioteca Móvil Alumnos47* es resultado del trabajo que realiza la fundación Alumnos47 que fomenta la generación y el intercambio de conocimientos para explorar problemáticas actuales a través del arte contemporáneo y esto se puede ver reflejado en su twitter @Alumnos47.

Una biblioteca móvil muy especial en estos tiempos es la llamada Book Truck gestionada por el Fondo de Cultura Económica (FCE) con un acervo de más de 500 títulos en español recorriendo las calles de la Unión Americana, iniciando en San Diego, California, pasando por los Ángeles, Nueva York, Chicago, Laredo y terminando el recorrido en Miami. Esta librería permitirá el acceso a cualquier hispanohablante donde podrá sentirse como en su casa, ya que contará con una sala de lectura o bien la pronta forma de adquirir su título favorito sin tener que desplazarse.

Nuestra Máxima Casa de Estudios, cuenta con la librería “Clementina Díaz y de Ovando, mejor conocida como “La Clementina” dirigida por su Coordinación de Humanidades. Su nombre hace honor a la investigadora, historiadora y escritora universitaria. Los emblemáticos escudos rotulados en la librería itinerante, y su enorme repertorio de libros, tuvieron su debut en los nueve planes de la Escuela Nacional Preparatoria (ENP).

En particular, la mayoría de las bibliotecas móviles son resultado del emprendimiento social, tomando en cuenta que México sufre de un alto índice de analfabetismo y que actualmente existen personas con un grado máximo de compromiso aunado con la ilusión y esperanza de desarrollo cultural dentro del país. La responsabilidad social ha evolucionado, llegando

a personas que tienen ideas innovadoras y de negocio así que también se han puesto en marcha las aerobibliotecas (naves de transportación aérea ejecutiva, que en su interior albergan miles de libros, espacios de lectura y computadoras con conexión a internet) y bibliotecas flotantes (barcos usados para proveer la lectura a los habitantes de las islas más remotas de los archipiélagos y a poblaciones rurales que no tienen los recursos suficientes para construir y mantener una biblioteca en forma permanente) entre otras, símbolo de constancia y realización de sueños.

Como dato curioso, las bibliotecas móviles no son ideas actuales, sino que iniciaron alrededor del año 1850 cuando la primera biblioteca móvil circuló por Warrington, Inglaterra, y tenía tan sólo 12,000 libros, aunque usted no lo crea.

### **Objetivos a considerar de una librería móvil**

Llevar la lectura a un mayor número de habitantes.

Promover actividades culturales en torno a la presencia de las librerías móviles.

Promover las obras literarias universales a precios accesibles para población de escasos recursos.

Optimizar la distribución y comercialización de los fondos editoriales.

---

#### **Jennifer Elein Esquivel Valdepeña y López**

Maestría en Administración de Organizaciones

Gerente de Marketing

Publicaciones Empresariales FCA, UNAM

[jesquivel@fca.unam.mx](mailto:jesquivel@fca.unam.mx)

[jennifer\\_esquivel@hotmail.com](mailto:jennifer_esquivel@hotmail.com)

---

## ABC para iniciar un negocio editorial

Teresa Bernal

*Muchos deseamos emprender un negocio y ser nuestros propios jefes. Es un gran sueño realizable en casi todos los casos, pero se ha preguntado, ¿qué hacen aquellos grandes empresarios para llegar al lugar que hoy ocupan, y más aún, para mantenerse? Lo primero que hicieron fue idear algo, informarse acerca de cómo hacerlo y tener, además, de mucho empuje, información.*

**Es** vital combinarlo todo: recuerde que no sólo de trabajo duro o suerte se realizan los sueños, sino que se necesita una combinación de ambas. No obstante, se puede tener, buscar y usar a nuestro favor es la información. Por ello, aquí encontrará los 10 pasos indispensables para iniciar un negocio editorial. Un negocio se basa en el intercambio de bienes o servicios para obtener ganancias, ya sean monetarias, de promoción o en especie, pes es más común que las ganancias que busquen los negocios actuales sean monetarias. Es importante, entonces, saber cómo cuidar su inversión y lograr que desde el aspecto legal tenga todo en orden y enfocado a generar y cuidar estas ganancias.

### ***¿Qué se necesita legalmente para emprender una editorial?***

En lo legal, debe saber cómo desea operar; para ello, lo mejor es asesorarse con los expertos y a quién nos referimos con eso, pues a las instancias relacio-



nadas con la operación propia de la empresa. Hay algunos trámites opcionales, como formar parte de asociaciones o cámaras, que pueden ayudarle a desarrollar el negocio o a hacer conexiones de negocio; pero existen trámites que aplican para todas las empresas y algunos otros para las empresas editoriales, a continuación algunos básicos generales.

### **Constitución de la empresa**

Si formará una sociedad mercantil necesitas acudir a un notario para dar de alta el acta constitutiva de la empresa; es el documento que ampara que existe legalmente, es como el acta de nacimiento del negocio. Puede haber modificaciones en el futuro, sin embargo lo ideal es que no se hagan, es complicado y casi siempre estos cambios están acompañados de conflictos; así que acudan con mucha seguridad, es un paso muy importante. Necesitará:

a) Domicilio, nacionalidad y nombre completo de quienes formarán la sociedad, acompañado de sus identificaciones oficiales, comprobante de domicilio.

b) Razón social y objeto de la empresa, esto es el nombre legal que tendrá la empresa (el nombre comercial puede ser igual o diferente a la razón social) y las actividades a las que se dedicará. Es importante que consultes antes de acudir a cualquier instancia, porque es posible que lo que legalmente esté permitido no necesariamente coincida con lo que fiscalmente puede realizarse.

c) Denominación y duración de la sociedad, esto es qué será, una Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.) o Sociedad Civil (S.C.) o algunas otras más. Revisa qué denominación es la que más te conviene por el giro que deseas para tu

negocio y que tendrá durante todo el tiempo que opere, hay algunas modificaciones a las leyes fiscales que no permiten que modifiques de una a otra, es importante estar actualizado en este tema, y la duración, es el tiempo que quieres que exista esta sociedad, es común ver actas constitutivas de 99 años que pueden ampliarse y ojalá sea tu caso.

d) Aportaciones de los integrantes, es decir el monto en dinero o propiedades que cada uno ha aportado, así todo queda por escrito y todos han quedado de acuerdo que así sea, pueden ser partes iguales, en porcentajes.

*Es recomendable que estos acuerdos sean muy claros para que al momento de constituirse los trámites sean mucho más fluidos.*

e) Nombramiento del o los administradores y la designación de quienes tendrán firma ante la autoridad fiscal.

f) Forma en que se administrará la sociedad y las facultades que tendrán los administradores.

g) Cláusulas en caso de la disolución de la sociedad.



## **Alta en Hacienda**

Es indispensable que defina tu situación ante la autoridad fiscal, pues pagar impuestos es una obligación de todos, ya sea como ciudadanos o como empresas. Para ello, debe definir cuál será tu actividad preponderante, es decir, la razón de subsistencia de la empresa, serán las ventas, venta de derechos de las obras, compra de derechos, representación de autores, traducción de las obras. Una vez que elija uno o varios de los anteriores, debe acudir a una oficina de Servicios de Administración tributaria para que inicie los trámites de alta, así le asignarán un RFC, con el que podrá facturar y demostrar tu constitución fiscal.

Necesita, primero, hacer una cita en el portal; será más sencillo si acude con cita que si sólo se presentas en una oficina del SAT. Hay oficinas en toda la ciudad y en los estados hay representaciones también. Es muy fácil consultar por internet cada trámite y así podrás acudir a la cita con dudas específicas para que resuelvan la situación y puedas darte de alta de la forma más sencilla. Ya que está registrado en el SAT, puede empezar a facturar; quizá eso no sea lo más atractivo, porque comienzan los trámites: debe retener IVA y pagarlo, revisar en qué casos paga ISR y en cuáles no, así como hacer declaraciones.

Para todo ello, es importante que además de que un contador especialista en materia fiscal le indique qué es lo que puede facturar a su favor (médicos, servicios, compras), también considere por encima de todo que los impuestos que traslada son dinero de la SHCP, no es suyo.

¿Cómo es eso? Muy sencillo: si usted por un servicio cobra 16% de IVA, ese dinero debes apartarlo en su cuenta para que no se toque y lo pague en la siguiente declaración.

Es indispensable que esto suceda, de lo contrario estará gastando dinero que no es suyo.

Recuerde que las tasas de impuestos puede consultarlas en [http://www.sat.gob.mx/informacion\\_fiscal/normatividad/Documents/RLIVA.pdf](http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/normatividad/Documents/RLIVA.pdf) y que los libros tienen tasa cero, que no es lo mismo que no paguen; más bien, su tasa de impuestos es cero, así no podría facturar sus ventas de libros con IVA.

## **Registro ante el Indautor**

El Instituto Nacional del Derecho de autor es un órgano desconcentrado que, como puede leerse en su portal de internet, protege y fomenta los derechos de autor; promueve la creatividad; controla y administra el registro público del derecho de autor; mantiene actualizado el acervo cultural de la nación y promueve la cooperación internacional y el intercambio con instituciones encargadas del registro y protección del derecho de autor y los derechos conexos.

Es también la autoridad administrativa en esta materia que atiende mayormente a la comunidad autoral y artística, nacional y extranjera, todos ellos titulares de derechos; sus principales trámites:



- Registro de obras y contratos de cesión y licencias de uso;
- Autorización a las sociedades de gestión colectiva;
- Reservas de derechos al uso exclusivo de

*Títulos de revistas o publicaciones periódicas,*

*Difusiones periódicas,*

*Nombres de personas o grupos dedicados a actividades artísticas,*

*Personajes humanos de caracterización, ficticios o simbólicos.*

Asimismo, los trámites para publicaciones específicas, es decir, libros u revistas, para ello, según sea el caso se tramita el ISBN, que es el Número Internacional Normalizado, este número es la identificación del libro a nivel internacional, las librerías lo usan como identificación en sus sistemas para la venta, inventario, es diferente para cada edición; el mismo título puede tener diferentes ISBN: uno en la edición rústica, otro en la pasta dura, otro en la traducción, o en las ediciones de diferentes años, es la “huella digital”.

Lo mismo sucede con el ISSN, es el Número Internacional Normalizado para Publicaciones Periódicas, las siglas en ambos casos por su nombre en inglés, en este caso se usa para las revistas o manuales que se editan con una periodicidad establecida (como una revista mensual o bimestral) o una publicación que se edita luego de un congreso por ejemplo.

Es necesario que las publicaciones posean un registro internacional para su comercialización, y que este patente que es una obra con los derechos reservados y se respete el patrimonio de los autores y editores de estas obras.

Otros trámites del Indautor son la celebración de juntas de avenencia, consultas y asesorías legales, resolución de infracciones en

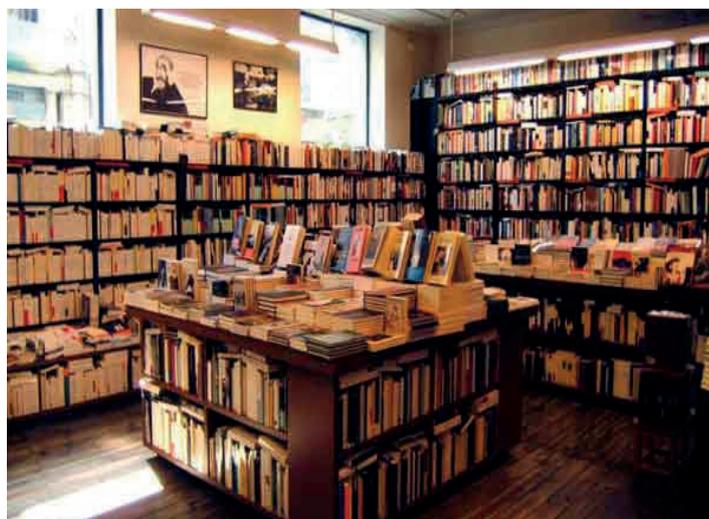
materia de derechos de autor, procedimientos de arbitraje, es responsable también de impartir de cursos de capacitación y orientación a la sociedad en materia de derechos de autor.

La información oficial del portal del Indautor es relevante para el negocio editorial porque a partir del registro hay que tener presente la caducidad de los trámites, procedimientos posteriores, entre otros procedimientos que son de utilidad.

Estos trámites e información: Avisos de suspensión, declaración de caducidad de reservas, oficios y acuerdos del Instituto, listado de árbitros de la materia, tarifas (no hay una periodicidad fija para el aumento o ajuste de las tarifas, conviene revisarlas cada vez que vaya a hacerse un registro), sociedades de gestión colectiva, estadísticas del procedimiento de avenencia, estadísticas del servicio de consulta y asesoría jurídica, por último, resoluciones emitidas.

### **Registro ante el IMPI**

El Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica, patrimonio propio y autoridad legal para administrar el sistema de propiedad industrial en nuestro país.; según la descripción en el portal del Instituto. Su misión es: “Garantizar que la intervención del Estado



en el campo de la protección de los derechos de propiedad industrial, otorgue a sus titulares la seguridad jurídica necesaria para que el aprovechamiento legítimo de su capacidad creativa e inventiva promueva la inversión privada, la creación de empleos, el desarrollo económico, y en general, la competitividad del país”.

En 1996, se estableció en la Ley Federal de Derechos de Autor que las infracciones administrativas en materia de comercio las aplicaría el IMPI como autoridad administrativa en la materia. El registro marca se hace a través de una solicitud, y se relaciona con el negocio editorial porque el logotipo de la editorial, el nombre de las colecciones, los colores institucionales son objetos de derechos, es importante registrarlos para que en casos de plagio pueda intervenir la autoridad y revisar el caso, además, al iniciar un negocio es posible que las ideas que parecen muy innovadoras alguien más las tuvo previamente, así que es mejor revisar el registro antes de hacer público cualquier nombre comercial, logotipo o figura de la empresa. Al iniciar el trámite se descartan anomalías o invasión de derechos de terceros.

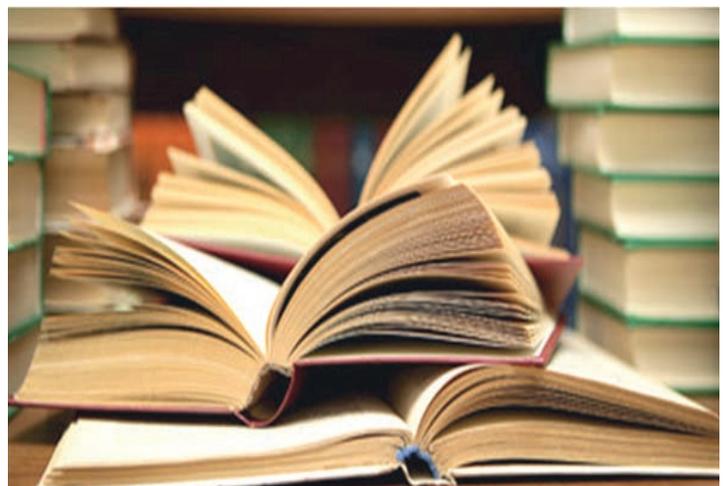
El título de registro de una marca tiene duración por diez años y puede ser renovado por un número indeterminado de veces, el tiempo de resolución puede variar entre seis y ocho meses. En cambio el registro de una patente puede tardar hasta cinco años en otorgarse y la duración improrrogable es de 20 años. Los costos van desde \$103.00 más IVA por la búsqueda de un logotipo (revisión para otorgar la marca a quien lleva su logotipo), \$780.00 por un aviso comercial o \$2,500.00 por el registro de una marca comercial. Una misma marca puede tener diferentes registros; nombre, logotipo, aviso comercial entre otros.

## **Generalidades para cerrar**

Los tiempos estimados de cada procedimiento varían ante las instancias oficiales, pero podría tomar hasta tres meses una vez que tienes los requisitos y documentos reunidos, y podría llegar a los seis para iniciar con la operación del negocio.

Depende mucho de qué tan establecido quiera iniciar el negocio, los trámites del personal pueden ser los más lentos (IMSS, contrataciones, selección), pero también para iniciar puedes contratar los servicios profesionales de personal externo, lo que le llevará a retener impuestos y declararlos como corresponde. Cada trámite tiene un costo diferente. Es común que los formatos se llenen en internet, algunos todavía en las oficinas de las dependencias y que se deposite en el banco o mediante una transferencia. Lo anterior, ayuda a la transparencia de cada proceso, lo cual, por desgracia, no siempre ocurre. Debe tener cuidado con fraudes, con “ayudas” que le ofrezcan para agilizar los trámites, pues también es labor del emprendedor evitar la corrupción.

Quien sea capaz de llevar a cabo un negocio, es capaz de llevar un negocio editorial. Lo mejor no es conocer, sino dominar el negocio que va a emprender. Es necesaria ayuda especializada, como la fiscal y financiera; pero si domina el negocio editorial y le gusta, será mucho más



sencillo adentrarse en el mundo legal que lo rodea, y aunque no hay fórmulas quien conozca su negocio podrá defenderlo y encaminarlo al éxito.

Entre los principales problemas que puede enfrentar como emprendedor en este ámbito, está el del desconocimiento de la reglamentación, leyes y normas aplicables vigentes, además los obstáculos administrativos son un sello hasta ahora indeleble al iniciar un negocio.

El poco mercado que existe para las editoriales hace que sea mucho más competido, pero eso no debe limitar: si no hay mercado puede crearse, las generaciones están siendo más cultas y preparadas, eso nos ayuda a tener un mercado potencial; los nichos que se han hecho en las escuelas, librerías e incluso en tiendas departamentales es difícil de combatir, los descuentos que exigen, los best sellers internacionales frente a autores locales poco

conocidos, es difícil luchar contra ello, pero no es necesario, no luches contra los gigantes, estudia qué han hecho bien y hazlo mejor.

Revise los trámites que debe hacer antes de arrancar, porque hay lagunas entre la legislación y lo fiscal; la figura de autor editor existe en el Indautor, pero no es la misma que en Hacienda, por mencionar un ejemplo.

Para el ejercicio editorial conviene, que busque alianzas ya sea con la iniciativa privada o entidades gubernamentales, asociaciones, incubadoras, universidades; la Caniem, por ejemplo, ofrece información de ferias, cursos, promociones que pueden ser de gran ayuda, no tienes que ser afiliado a la Cámara para asistir a muchos de estos eventos, en ocasiones los descuentos son atractivos para los socios, pero debe valorar si al inicio de sus operaciones puede y quiere afiliarse o sólo estar cerca y hacerlo después.

#### Referencias

- <http://www.caniem.com>
- <http://www.gob.mx/mpi>
- <http://www.indautor.gob.mx>
- <http://www.sat.gob.mx>



---

#### Lic. en Administración y Lic. en Lengua y Literaturas Hispánicas Teresa Bernal

Editora de la revista Consultoría, Industria del Conocimiento  
Prof. de la Facultad de Filosofía y Letras, UNAM  
Prof. de la Escuela de Ciencias de la Salud, Universidad Panamericana.

Directora fundadora de Cuarta de Forros  
[bernal.teresa@gmail.com](mailto:bernal.teresa@gmail.com)

---

# Los 10 básicos para competir con los grandes en el mundo editorial

Beatriz Andrea Pascual Márquez

*Para poder competir con las grandes editoriales o emular sus fórmulas de éxito, le sugiero salir de su zona de confort y realizar un auto análisis minucioso de cómo se están haciendo las cosas actualmente en su negocio y observar los resultados obtenidos hasta el momento.*

**Posiblemente** hace algunos años, para una pyme relacionada con el mundo editorial, conseguir el mismo efecto en ventas y comunicación con sus clientes que una empresa multinacional era impensable, sin embargo el avance tecnológico, el desarrollo de nuevas formas de comunicación, aunado a nuevos estilos de vida de los consumidores, permite a las pymes alcanzar sus objetivos sin invertir gran capital. Si este es su caso, y desea experimentar lo que es competir a gran escala, ánimo porque las oportunidades están aquí. La publicidad es un conjunto de estrategias y técnicas de promoción y comunicación con objetivos específicos, uno de los principales es dar a conocer ideas y productos, está incluida en las estrategias de marketing, pero se mencionará aparte porque representa el enlace principal en la comunicación con quien es el activo más importante para

una empresa, sus clientes; sin ellos no existe negocio alguno, a su lado es posible lograr todo. En los inicios de la mercadotecnia, el enfoque principal era el producto que vendíamos, ahora el centro del negocio debe ser el cliente, sus necesidades y cómo dar solución a ellas. Para poder competir con las grandes editoriales o emular sus fórmulas de éxito, le sugiero salir de su zona de confort y realizar un auto análisis minucioso de cómo se están haciendo las cosas actualmente en su negocio y obser-



var los resultados obtenidos hasta el momento. Finalmente podrá decidir qué cambios hacer para lograr que, lo planeado, se refleje en los beneficios necesarios para su empresa, que le permitan cubrir su ciclo de utilidades y el crecimiento deseado, tales como: obtener mayor margen de utilidad, más cuota de mercado, reconocimiento de su marca (brand awareness), generar un posicionamiento específico, entre otras cosas.

En seguida encontrará algunos consejos de marketing que no puede dejar pasar para crecer o entrar con el pie derecho en el impresionante mundo editorial y como se dice en el béisbol, competir en las grandes ligas de esta industria editorial.

Cualquier empresa editorial deberá considerar que no hay enemigo pequeño, ¡su empresa puede lograrlo también. Los medios están al alcance de todos, lo importante será saber dónde, cuándo y con quien utilizarlos, una mezcla justa de cada ingrediente le dará el resultado que está buscando.

### **# 1 ¿Qué vendo? ¿Por qué? ¿A quién?**

El mundo editorial es un universo de posibilidades, arte, ciencia ficción, ciencias exactas, ciencias sociales, deporte, espectáculos, viajes, novelas... infinidad de categorías, es precisamente este detalle lo que será el punto de partida de cualquier estrategia a implementar.

Debe considerar que decidir es renunciar a otras cosas, no puede vender todo a cualquier persona, enfocarse en un segmento de clientes es lo más conveniente; después definir el negocio, qué vende y cuáles son los objetivos de la empresa editorial. Un negocio por su naturaleza debe

dejar ingresos económicos, sin embargo no todas las empresas en esta industria persiguen la mayor cantidad de ceros en sus ingresos a través de las ventas, muchas buscan difusión de conocimientos, alfabetización y/o cambios sociales, sin embargo, si no se obtienen utilidades que permitan crecer a la empresa, será necesario buscar fuentes de ingresos alternas para lograr los objetivos, un ejemplo es la venta de espacios publicitarios dentro de su tienda electrónica, sitio web, libro, revista etc., crear alianzas estratégicas con empresas que estén vinculadas a la empresa etc.

### **# 2 ¿Y qué pasa con el precio, cuál será el correcto?**

Una vez que se haya definido el producto o servicio y a quien va dirigido, hay que determinar cuál es el precio a ofrecer al público o a otra empresa. Debe saber, que el precio no sólo refleja la cantidad monetaria que debe pagar el consumidor, también tiene efectos psicológicos, da señales de que el producto es de determinada calidad, da respaldo a la marca, a la editorial y a todos aquellos productos que de ella salgan, incluyendo la calidad de impresión, contenidos, disponibilidad en punto de venta, exclusividad etc.



La mejor recomendación es lograr que el precio sea la variable con menos fuerza cuando el cliente tome su decisión de compra, en caso contrario, cualquier oferta que se le presente será una gran amenaza de que se vaya con la competencia.

Para lograrlo sugiero tres alternativas a aplicar: la primera es la calidad técnica de los productos, a menos de que el objetivo sea intencional de producir con calidad media o baja, lo ideal es ofrecer en el producto la calidad que espera el consumidor o superior, la segunda es generar vínculos con los clientes, atenderlos y comunicarse con ellos para saber qué buscan y la tercera es prestar especial atención a los siguientes puntos.

### **#3 Una vez que tengo el producto, ¿dónde lo voy a vender?**

El siguiente paso a considerar, también está intrínsecamente vinculado al segmento de clientes que haya seleccionado, ya que es lo que va a dar pauta para tomar las decisiones que implican hacer llegar el producto a las manos del cliente; con esto me refiero a la selección de los canales de distribución (dónde va a poder comprar el producto el cliente), determinar si van a existir intermediarios o si la propia empresa será la que tenga el contacto con el cliente de manera directa, si existirán puntos de venta físicos o en línea (tienda electrónica). No debe dejar esto al azar, ya que es una de las variables que van a determinar si el producto va a llegar a las manos correctas del segmento de clientes que haya elegido.

Existen diversos recursos, sobre todo tecnológicos, que pueden ser utilizados como herramientas para la comercialización y/o distribución de los productos (libros, folletos, agendas, servicios de impresión, etc.), tales re-

ursos incluyen el desarrollo de tiendas electrónicas propias o pagar en alguna ya desarrollada, redes sociales, blogs, tele mercadeo y más. Sea cual sea el canal que elija, considere que debe estar al alcance de los clientes; es decir debe ser conveniente para ellos, además de contar con los recursos logísticos por ejemplo, el abasto en el punto de venta, todo esto para incrementar la propuesta de valor para el cliente.

### **#4 ¿Cómo lograr que los clientes sepan que existo?**

A partir de este punto nos enfocaremos a la comunicación con los clientes, si ellos no saben de su existencia, es muy poco probable que alguien salvo amigos muy cercanos o familiares, puedan adquirir los libros o materiales desarrollados por su empresa editorial.

Debido a que los medios masivos, radio, televisión, revistas, es publicidad altamente costosa y actualmente ya ineficiente por la saturación de medios y la exposición a la que son sometidos día a día los consumidores, esta opción sugiero la descarte por el momento.

Otra alternativa es la publicidad BTL (Below the line) que es la publicidad aplicada en medios



alternativos, tales como instalaciones, activaciones en espacios públicos, medios digitales ( ejemplo: juegos y dinámicas) son iniciativas altamente creativas que atrapan instantáneamente a su cliente; este tipo de publicidad le dará la posibilidad de medir resultados inmediatamente, sin embargo, según el diseño y ejecución aunque no llega a los costos de un medio masivo, sigue siendo algo no tan viable para una pequeña o mediana empresa.

La mejor apuesta que puede hacer, si no cuenta con la posibilidad de invertir grandes cantidades de dinero en publicidad, es tener una excelente presencia en redes sociales, publicidad online pagada o gratuita en páginas que sean acordes a los productos o servicios que comercializa su empresa editorial, blogs y si es posible encontrar algún influencer o experto que hable bien de lo que vende.

### **#5 Las redes sociales, ¿una buena idea o sólo una moda?**

Las redes sociales son uno de los medios de comunicación e interactividad más relevantes, actualmente, al alcance de todos y sin grandes cantidades de inversión, cabe mencionar que son un arma de doble filo, pueden ser el medio a través del cual su empresa logre resultados maravillosos o puede ser la plataforma para un desastre si no tiene el cuidado necesario.

El contenido que publique será fundamental, ya que existe el riesgo de generar mensajes polisémicos que agraden a alguien y al mismo tiempo ofendan a otra persona. Las publicaciones en redes sociales deben estar asociadas y ser coherentes con el posicionamiento (cómo es percibido su producto o

marca por el cliente, es decir como lo recuerda) y los objetivos estratégicos de su empresa. Otro aspecto relevante es la constancia con la que postea (publica), tanto en Facebook como Twitter, Instagram etc. no se puede dar el lujo de publicar cada que se acuerde (debe existir conversación entre su empresa y el cliente) o difundir cualquier imagen o frase que tenga a la mano, el mínimo como empresa es una publicación por día, en periodos de campaña esto se puede intensificar.

Incluso, contratar publicidad pautaada (pagada) en Facebook es una gran alternativa pues Facebook posee tanta información sobre sus usuarios y está tan segmentada que resulta precisa para llegar a los clientes ideales. Las redes sociales están marcando una tendencia en la forma de interacción y comunicación de las nuevas generaciones, no son una moda pasajera, pero si constituyen un proceso de evolución que no se puede dejar pasar.

### **#6 No todo son Redes Sociales**

La publicidad online es otra alternativa bastante interesante, pues es posible que sea gratuita o pagada, la que tiene un costo es más efectiva pues es presentada a los usuarios más frecuen



temente, en mejores ubicaciones. Es importante resaltar que si se decide contratar algún paquete de anuncios publicitarios en un periódico por ejemplo o tienda electrónica, siempre debe existir congruencia en los medios que se elijan, es decir no podemos vender libros de cuidado del medio ambiente en una página de fábricas de plásticos, o hacer publicaciones sobre superación personal en una tienda electrónica de libros de física nuclear, por ejemplo.

### **#7 ¿Influencers, Bloggers, Expertos... o la opinión de los usuarios?**

Las grandes empresas editoriales no sólo se anuncian en espacios publicitarios altamente demandados por su efectividad, también recurren a medios masivos como inserciones en revistas importantes o anuncios espectaculares, parabuses etc., como ya se ha mencionado, los medios masivos son altamente costosos, por lo que debe saber que existe otro recurso para darle veracidad a sus libros y productos, en este caso en particular para la industria editorial la recomendación de Influencers, Bloggers, y expertos (personas con credibilidad e influencia social), puede ser un gran aliado a la hora de dar a conocer algún producto.

Actualmente la voz de terceros es más escuchada por el público que los que las propias marcas puedan decir de sí mismas, pues el nivel de desconfianza de los consumidores ha aumentado en los últimos años.

No necesariamente se requiere un embajador de marca que cobre grandes cantidades, pero si una persona que el público respete y que sea líder de opinión en el tema.

### **#8 ¿El diseño y el empaque son importantes para la venta?**

Un libro sólo cuenta con su portada y contraportada para cautivar al cliente cuando éste lo toma entre sus manos y lo observa, si el cliente no sabe el contenido de dicho libro, sólo un gran diseño podrá atraer la atención de ese cliente y lograr que tome la decisión de comprarlo y leerlo. Ries y Trout, dos importantes estrategias en marketing, mencionan que el marketing no es una batalla de productos, sino de percepciones, y esto es muy cierto, pues más allá de hojas y papel, se trata de lo que los clientes piensen que podría estar escrito en ellas y lo que una ilustración, fotografía, tipografía (letras) y colores van a significar para quien ve por primera vez dicho libro.

Tan importante es el diseño y empaque de un producto, que más del 70% de las decisiones de compra se toman por el color o el empaque cuando el cliente está en el punto de venta, por lo cual será de suma importancia que cualquier libro o producto que piense comercializar, tenga un gran impacto visual, claro que, si el contenido no respalda el empaque (cubierta del libro), muy pronto el cliente se habrá decepcionado de la inversión que hizo.



## #9 GRATIS, una palabra que es música para los oídos...

A todos nos gusta recibir obsequios, que mejor que recibir conocimiento a través de las letras que están impresas en un libro. Como leíste en el punto anterior, un material escrito no tiene muchas herramientas para demostrar su gran valor antes de ser leído por el usuario, por lo que una excelente estrategia es darle a tu cliente una pequeña probadita del contenido.

Algunos de los best sellers ( libros más vendidos) frecuentemente liberan en sus páginas web una parte del primer capítulo o incluso el primer capítulo completo, de tal forma que el lector se interese más por el libro y se decida finalmente a comprarlo. No es necesario liberar un gran porcentaje del contenido, pero si lo integra con una estrategia de publicidad que permita paulatinamente ya sea con texto o imagen dar a conocer de que se trata el libro, con ello lograrás la atención e interés de tus clientes.

## # 10 Estrategias integrales, que culminan con la persona más importante para cualquier empresa, el cliente

Al integrar todos los puntos anteriores logrará tener una mejor perspectiva de qué es lo que hace falta para obtener mejores resultados en ventas, difusión, promoción y diseño. No es fácil mezclar las cantidades exactas para lograr la mejor estrategia y por arte de magia convertirse en competencia directa de las grandes editoriales, pero si se decide y da el primer paso, pronto estará más cerca de la meta.

La constancia, atención a las oportunidades que se presentan y sobre todo la atención a las necesidades de sus clientes, serán lo más importante para el logro de sus metas. El presupuesto no debe ser obstáculo para lograr resultados interesantes y cumplir los objetivos de su empresa, si pone suficiente interés, el éxito llegará como consecuencia de la aplicación de análisis e implementación de estrategias, y no como casualidad.

### Fuentes de consulta:

- Ariel Baños. (2011). Los secretos de los precios. De los dos lados del mostrador. Buenos Aires: Granica.
- Martin Lindstrom. (2009). Compradicción. Bogotá: Norma.
- Kerry Jones, Kelsey Libert, Kristin Tynski . (2016). La receta de lo viral: una mezcla justa de emociones. Febrero 2017, de Harvard Business Review
- Sitio web: <http://hbr.es/marketing/145/la-receta-de-lo-viral-una-mezcla-justa-de-emociones>
- Nick Westergaard . (2016). En el marketing de contenidos, menos es más. Marzo 2016, de Harvard Business Review. En español Sitio web: <http://hbr.es/marketing/68/en-el-marketing-de-contenidos-menos-es-m-s>



**Beatriz Andrea Pascual Márquez**

Especialista en Mercadotecnia  
Profesora de la Academia de Mercadotecnia de la FCA  
[apascual@fca.unam.mx](mailto:apascual@fca.unam.mx)

# Software para gestión de librerías

Yair Alberto Ramírez Munive

*Un cambio siempre debe considerar que habrá tareas y responsabilidades consecuentes, ya que existe la posibilidad de crear una nueva estructura, nuevos perfiles de los puestos, nuevos procesos que han de surgir de la innovación de la tecnológica aplicada.*

**Hoy** en día hemos sido espectadores de la transformación de una era tradicional a una era digital, hemos visto caer empresas o imperios sólidamente establecidos por los paradigmas de la antigua industria y que no han sabido aprovechar los recursos actuales de tecnología.

Tal es el caso de Blockbuster, el máximo representante en la industria del alquiler de películas y videojuegos, una empresa que trabajaba bajo sus reconfortantes paradigmas, aquellos que desechaban la tecnología.

Por su parte Netflix, una empresa relativamente joven que trabaja bajo un modelo de negocio distinto, supo aprovechar la nueva era digital satisfaciendo las nuevas necesidades del mercado, ofreciendo casi los mismos servicios, pero rompiendo paradigmas y creando nuevos negocios.



Por nuestra parte, sabemos que el sector editorial no es una excepción y vive momentos críticos de transformación que igualmente vivió un modelo industrial tradicional y ha crecido a otro claramente basado en lo digital. Es en este momento importante donde debemos apreciar los nuevos esquemas de producción, fortalecer nuestra actual administración y acercarnos a la era de la innovación, la era digital que ha visto nacer los libros electrónicos.

La implementación de un sistema de planificación de recursos empresariales (ERP por sus siglas en inglés Enterprise Resource Planing), otorgará a la organización beneficios como:

1. Contar con un registro detallado de todos los movimientos y transacciones.
2. Disminuir las amenazas ante alguna falla, vulnerabilidad o error.
3. Tener detalles exactos de la situación de la organización en cualquier momento.
4. Brindar velocidad, fiabilidad y un óptimo nivel de respuesta de la administración dentro de la organización.

Un ERP es un software de gestión de datos donde confluye toda la información de una organización; una excelente herramienta para la toma de decisiones que permite una eficiente administración de nuestro negocio.

La utilidad básica de este software, para poder prevenir y hacer frente al avance de nuevas tecnologías, es la de asistir a la administración de cualquier tipo de organización, automatizando todos los procesos administrativos, contables, logísticos, de almacén, distribución, ventas, puntos de venta, manufactura, activos fijos, bancos y clientes.

Existen actualmente distintos tipos de ERP, generales o especializados y estos a su vez pueden ser gratuitos o de paga. Los ERP son sistemas modularizados (divididos en módulos o partes distintas e independientes) que logran incorporar a los departamentos de la organización y así mismo permiten integrar un subsistema o módulo que mantiene la información y gestión de las relaciones con los clientes (CRM); como son datos, contratos, teléfonos, direcciones, ventas, facturas, basándose en la satisfacción del cliente.



### ***¿Qué tipo de ERP debo elegir y en qué momento?***

En el mercado existen sistemas ERP gratuitos de código abierto y cualquier persona con conocimientos puede modificar el código fuente del software. La utilización de un software gratuito puede ser útil si tenemos personal con conocimiento especializado en el área de informática, ya que el término gratuito es ambiguo si debemos pagar por un servicio de asesoría por no saber cómo implementarlo, configurarlo y hacerlo funcionar.

Así mismo existen ERP de pago por uso, es decir, se adquiere un licencia de uso de software mediante el cual se puede acceder desde un sitio web y su pago está basado por el tiempo o por número de usuarios conectados. Esta es una forma recomendable para Pymes, por el ahorro en costos de instalación, mantenimiento, hardware, pues estos quedan almacenados en la nube.

En cualquier caso de modelo de implementación, se debe conocer algunas características de los ERP actuales en el mercado. A continuación se muestran algunos de los ERP más conocidos y de mayor difusión en las organizaciones que permitirá integrar a toda la cadena de valor del sector, en nuestro caso, del libro.

•**SAP Business One.** Es la principal solución a nivel mundial, con mayor número de instalaciones y usuarios. Es software propietario, con un amplio espectro mundial de empresas consultoras, y se le considera la primera solución ERP existente en el mercado. Normalmente, se considera que está dirigido a un segmento de organizaciones de primer nivel mundial, si bien es cierto que dispone de versiones reducidas orientadas a un segmento inferior, aunque elevado.



•**Microsoft Dynamics 365.** Es una solución propietaria de Microsoft. Dispone de módulo ERP, CRM e Inteligencia de Negocio (BI) y presenta la ventaja de la integración con su suite ofimática y de otros productos Microsoft. Dispone también un amplio abanico de empresas consultoras a nivel mundial, y se considera que está dirigido a organizaciones de un nivel medio.

•**Oracle.** Técnicamente Oracle es una compañía con un amplio espectro de productos, entre los que se encuentra soluciones de gestión, en todos los ámbitos, ERP, CRM, BI. Su producto principal es el desarrollo de base de datos, siendo éstas consideradas las más robustas, fiables, potentes, seguras, etc. Una ventaja es que toda su gama de productos admite su ejecución en entornos web. El perfil de cliente suele encontrarse en organizaciones de un nivel intermedio entre SAP y MS Dynamics. Es software propietario.

•**Odoo.** Anteriormente OpenERP, es una de las principales soluciones de software libre en el mercado. Dispone de una amplia funcionalidad y una comunidad muy activa. Actualmente ~~lousan~~ más de 2 millones de usuarios. Es la solución ERP de mayor crecimiento en el ámbito del software libre.

•**Openbravo.** Es una de las soluciones también principales de software libre, incita al usuario para adquirir la versión de pago. Dispone también de una amplia funcionalidad.

•**Gesedi.** Este software ayuda a la editorial a organizar y controlar su producción y distribución tanto física como digital, a gestionar la relación con los autores y la promoción de los libros en los distintos medios y a predecir la producción de un determinado título. Entre sus características destacan herramientas como Predict-Book, usabilidad, integración con el sistema 360 Censhare, escalabilidad, pedidos de clientes, gestión de ventas y depósitos, gestión de compras y almacén, derechos de autor, control de ciclo del libro e integración con Web. Una solución completamente adaptada al sector editorial que resolverá toda problemática de gestión desde una perspectiva integral de negocio.

Una vez teniendo claro el panorama sobre algunos de los ERP existentes, debemos determinar el momento correcto de elegirlo y esto radica en la necesidad de integrar y consolidar la información; simplificar y agilizar las operaciones; optimizar, organizar y actualizar la gestión empresarial; aumentar el control y la flexibilidad en procesos de la organización; ajustar

requerimientos específicos y principalmente adaptar la organización a las necesidades que exige el mercado y el negocio.

### ¿Cómo asegurar el éxito de la transición de un modelo tradicional a uno digital?

Antes de iniciar el proceso de implementación de manera oficial, es conveniente considerar que se cuenta con el apoyo y compromiso de la dirección, ya que este es el eje central de la empresa y son quienes poseen una visión global valiosa e importante.

Se debe considerar la integración de un liderazgo efectivo que permita la integración y cooperación de todas las áreas dentro de la organización. De esta manera el personal se sentirá parte del proyecto y se evitara el rechazo.

La integración de un administrador de proyecto permitirá dar continuidad y asegurar que el proyecto se cumpla en el tiempo especificado, bajo presupuestos establecidos y asegurando que los objetivos del mismo sean alcanzados. Un cambio siempre debe considerar que habrá tareas y responsabilidades consecuentes, ya que existe la posibilidad de crear una nueva estructura, nuevos perfiles de los puestos, nuevos procesos que han de surgir de la innovación de la tecnológica aplicada.



Finalmente se debe tener en claro qué recursos han sido asignados para este proyecto, cuáles son los procesos de la organización, cuales son los objetivos y las metas a alcanzar y se debe tener una motivación de personal efectiva, haciéndolos participar activamente en las sesiones de capacitación.

### Conclusiones

Un proyecto de implementación como este, debe ser considerado en varias etapas (planeación, análisis, diseño, pruebas, capacitación y liberación), cada una con su nivel de importancia e individualidad, creando una sinergia colaborativa entre el personal para lograr que los objetivos se cumplan.

#### Fuentes de consulta:

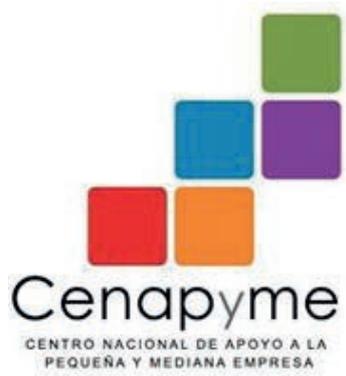
- <https://www.sap.com/latinamerica/product/enterprise-management/business-one.html#>
- <https://www.microsoft.com/es-es/dynamics365/home>
- <https://www.oracle.com/lad/applications/erp/solutions/index.html>
- [https://www.odoo.com/es\\_ES/](https://www.odoo.com/es_ES/)
- <http://www.openbravo.com/es/>
- <http://editorial.trevenque.es/soluciones/software-editorial/?item-menu=2653>

---

**Maestro en Informática Administrativa**  
**Yair Alberto Ramírez Munive**

Innovación y Desarrollo Tecnológico  
Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing  
[ymunive@fca.unam.mx](mailto:ymunive@fca.unam.mx)

---



<http://cenapyme.fca.unam.mx/>