

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA Y VINCULACIÓN
CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA

EL TRABAJO DEL ASESOR EDITORIAL *ELT*
EN OXFORD UNIVERSITY PRESS MÉXICO
REPORTE DE EXPERIENCIA LABORAL

TESINA QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PRESENTA

MINERVA GARCÍA NIETO

ASESORA: DRA. FRANCISCA ROBLES

CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO, D.F., JULIO 2007.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico esta tesina a mi padre, cuyo gusto por la libertad me ha sido contagiado; a mi madre, primera maestra de quien todavía tengo mucho que aprender; y a mi hermano, pues sé que no ha sido fácil soportar mi carácter dictatorial. Gracias por ser mi crítico más tenaz y por tu apoyo en asuntos de tecnología.

A mis amigos, en especial a Raquel Montes, mujer congruente en sus hechos y palabras, cuyo consejo siempre me ha cobijado.

A los Nieto, por enseñarme valores como la tolerancia y la prudencia.

A Oscar Peña, compañero de estos últimos años, por su infinita paciencia.

A mi asesora, la Doctora Francisca Robles, por su consejo y guía, los cuales han dejado honda huella en mí. Y a todos mis sinodales, por sus palabras de aliento y confianza, y por el tiempo dedicado a la lectura de este trabajo.

En fin, a quienes fueron, son y serán algo importante en mi vida, pero sobre todo, para quienes no pudieron ser...

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
-------------------	---

CAPÍTULO 1

LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LAS ORGANIZACIONES

1.1 Definición.....	1
1.2 Funciones.....	5
1.3 Características.....	9
1.4 Clasificación.....	11
1.5 Importancia.....	15

CAPÍTULO 2

OXFORD UNIVERSITY PRESS (OUP) Y OUP MÉXICO

2.1 Oxford University Press, un repaso histórico.....	19
2.1.1 ¿Qué es OUP?.....	25
2.1.2 La estructura central.....	28
2.2 Oxford University Press México.....	30
2.2.1 Estructura organizacional.....	31
2.2.2 Filosofía corporativa.....	37

CAPÍTULO 3

LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TRABAJO DEL ASESOR EDITORIAL ELT

3.1 El perfil del asesor editorial ELT.....	43
3.2 Las actividades administrativas del asesor editorial ELT.....	50
3.3 Las relaciones públicas en el trabajo del asesor editorial ELT.....	54
3.3.1 Difusión.....	55
3.3.2 Promoción.....	62
3.3.3 Enlace.....	64

CONCLUSIONES.....	72
-------------------	----

BIBLIOGRAFÍA.....	76
-------------------	----

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es un breve relato de experiencia laboral reunida en cinco años ocupando la posición de asesor editorial *ELT* (siglas en inglés cuyo significado es *English Language Teaching* y se traducen como Enseñanza del Idioma Inglés), en una de las editoriales más antiguas y de renombre internacional: Oxford University Press (OUP) México.

La labor del representante editorial en OUP México es básicamente un trabajo de campo, el cual consiste en visitar a los coordinadores de inglés de escuelas privadas con el fin de promover el catálogo de la empresa, mismo que, en su mayoría, consta de libros para la enseñanza del inglés en todas sus modalidades: diccionarios, series, lecturas, videos, discos interactivos, libros de metodología, etc. Por esta razón, el trabajo del asesor editorial requiere del uso y conocimiento de las relaciones públicas para lograr su objetivo: persuadir a sus clientes para que éstos adopten los productos de la empresa para la cual trabaja.

Entonces, con el fin de establecer un marco conceptual para el presente documento, en el primer capítulo se habla de la definición, clasificación e importancia, así como de las características y funciones de las relaciones públicas. En el segundo capítulo se hace un repaso histórico y se da a conocer la estructura central de OUP (*Oxford University Press*, que no es otra cosa que la editorial de la Universidad de Oxford), situada en Inglaterra. Asimismo se detalla la estructura organizacional y la filosofía corporativa de la sucursal en este país, denominada OUP México. El objetivo es situar al lector en el contexto en que se desenvuelve el asesor editorial *ELT* y cabe mencionar que la mayor parte de la información

mostrada aquí ha sido extraída del *Manual de Inducción* de la empresa, proporcionado al asesor editorial una vez que ha sido contratado.

Finalmente, en el tercer y último capítulo se explica el perfil del asesor editorial, así como sus funciones –que se dividen en dos principalmente: las administrativas y las que implican el uso de las relaciones públicas- y, en general, las vivencias y problemáticas experimentadas por la persona que ocupa este puesto.

Se entenderá pues, el carácter meramente narrativo del presente texto, por ser la que escribe un asesor editorial ELT en OUP México; y por esta razón en la mayoría de los casos la misma fungirá (sobre todo en este último capítulo) como principal fuente de información.

Al detallar el trabajo de un asesor editorial se muestra a grandes rasgos el proceso editorial en el Distrito Federal, el cual es muy similar al de los estados de la República; esto es, la manera en que las escuelas adquieren los materiales de inglés para sus alumnos. Se da a conocer el camino que pasan los libros desde que salen de la editorial hasta que llegan a manos de los estudiantes. La forma en que se establece el precio de un libro de inglés para los estudiantes. La manera en que las editoriales compiten por entrar en el mercado. El papel de los distribuidores dentro del proceso. Pero sobre todo la manera en que Oxford University Press México lleva a cabo su labor en el mercado mexicano a través del asesor editorial.

Sin embargo, lo que resulta interesante para compartir es la manera en que un comunicólogo ha tenido acceso en el ramo editorial utilizando los conocimientos que la carrera universitaria le ha proporcionado, para así realizar su labor diaria de manera óptima; sobre todo, pese a su creencia de que en dicha posición no

tendría la posibilidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad. Una concepción errónea, como se verá enseguida, pues hoy más que nunca, los comunicólogos pueden aportar mucho al campo corporativo.

CAPÍTULO 1

LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LAS ORGANIZACIONES

En este capítulo se hablará de la definición, características, funciones, clasificación e importancia de las relaciones públicas en las organizaciones. El objetivo principal del mismo es establecer un marco conceptual que sirva como referencia para el trabajo en general.

1.1 DEFINICIÓN

En la búsqueda de una definición de las Relaciones Públicas, uno se encuentra con que hay tantos conceptos como autores que escriben a este respecto. Sin duda alguna, muchas de las descripciones coinciden en varios aspectos. Aquí se muestran algunas:

La Federación Interamericana de Relaciones Públicas las describe como:

“Una actividad social, técnica y administrativa mediante la cual se investiga y aquilata la opinión y la actitud del público, y se emprende un programa de acción planificado y de comunicación recíproca, basado en los intereses de la comunidad, destinado a mantener la afinidad y comprensión de esta última para con las entidades de cualquier índole.”¹

El *Webster New Internacional Dictionary* dice que son:

“Las actividades de toda industria, unión, corporación, profesión, gobierno u otra organización cualquiera, en la creación y mantenimiento de relaciones sanas y productivas con sectores determinados de público, tales como clientes, empleados o accionistas, y con el público en general, a fin de adaptarse al medio ambiente de

¹ Fernández, Escalante, Fernando M., *Ciencia de la información y Relaciones Públicas o Institucionales*, Argentina, Ediciones Macchi, 5ª edición, 1993, p. 39.

*éstos y justificar su existencia ante la sociedad”.*²

La Asociación Francesa de las Relaciones Públicas las denomina así:

*“actividades efectuadas por un grupo, con vistas a establecer y mantener buenas relaciones entre los miembros del grupo, y entre el grupo y los diferentes sectores de la opinión pública”.*³

Finalmente William Nielander hace su aportación de la siguiente manera:

*“Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización, y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública, o “públicos”, tales como proveedores, clientes, inversionistas, gobierno y público en general, a fin de proyectar ante ellos una imagen favorable de la organización que contribuya al alcance de los objetivos de ésta”.*⁴

Hasta aquí se pueden distinguir algunas constantes cuando de describir las Relaciones Públicas se trata, a saber: 1) se definen como una actividad (o actividades) llevada a cabo por un grupo, sea éste una empresa, organización, etc.; 2) una de sus prioridades consiste en establecer una relación óptima entre los integrantes de la empresa, corporación o grupo, así como entre ellos mismos y su “público”; 3) esto tiene como finalidad crear en este público una imagen positiva de su organización, participar en el alcance de sus objetivos y logro de sus éxitos.

Algunas otras definiciones catalogan a las Relaciones Públicas como un arte y algunas más las llevan al rango de ciencia. Como ejemplo se cita la definición de Relaciones Públicas de Howard Stephenson:

*“Un arte de convencer a la gente de que debe adoptar ciertas actitudes o realizar un curso de acción determinado, generalmente vinculado con la dirección de empresas”.*⁵

² *Ibid.*, p. 37.

³ Ríos Szalay, Jorge, *Relaciones Públicas*, Trillas, México, 2000, p. 12.

⁴ Nielander William A. y Millar Raymond W., *Relaciones Públicas*, España, Hispano Europea, 1970, p. 13.

⁵ Fernández, Escalante, Fernando, *op. cit.*, p. 36.

Otra más de Nielander:

*“Las relaciones públicas constituyen, en el aspecto comercial, un arte complicado. Comprenden todas las actividades y normas de conducta que tienden de una manera continua a determinar, guiar, influir e interpretar las realizaciones de una organización para conformar las mismas en lo posible con el interés y bienestar públicos. Su objetivo es desarrollar una base a buena voluntad entre los individuos o grupos a los que la organización sirve, o con los que está indirectamente relacionada”.*⁶

Y por último la de Fernando Fernández:

*“Las relaciones públicas constituyen un subsistema, ciencia y arte, por los que cada organización, a través de uno de sus directivos, encauza sus vinculaciones con la comunidad para difundir una imagen verdadera, digna, promocionada y comprensible por los diversos públicos”.*⁷

Algunos otros autores catalogan a las Relaciones Públicas como una disciplina:

*“La Asociación Argentina de Relaciones (...) señala que: 1) las relaciones públicas constituyen una disciplina que actúa en apoyo de la conducción; 2) requieren como base la comunicación de doble vía; 3) a través de ellos se tiende a generar en los públicos una determinada imagen que responda a la conducta de una entidad; 4) la veracidad y el respeto constituyen los elementos esenciales de las relaciones públicas; y 5) deben propender a que las entidades trasciendan para el bien de la comunidad”.*⁸

*“En Francia, el distinguido profesional Lucien Matrat expresaba que las relaciones públicas constituyen una disciplina social, fundada sobre el respeto de una ética rigurosa, y que son, asimismo, una ciencia de la comunicación, permitiendo abordar los problemas de las empresas bajo un aspecto nuevo, más conforme a sus realidades socio-económicas”.*⁹

En los conceptos anteriores ya se vislumbran algunos otros aspectos acerca de las Relaciones Públicas: 1) es imprescindible crear vías de comunicación para que ambas partes (pueden ser la corporación y sus clientes, por ejemplo) obtengan

⁶ Nielander, *op.cit.*, p.4.

⁷ Fernández M. Fernando, *op.cit.*, p. 42.

⁸ *Ibid.*, p. 43.

⁹ *Ibid.*, p. 40.

beneficios y resultados satisfactorios; 2) el respeto, la ética y veracidad en las acciones que las engloban las Relaciones Públicas son pilares fundamentales.

Para algunos autores más, son una función administrativa o directiva. El *Public Relations News* las define como:

*“una función administrativa que evalúa la actitud del público, identifica la política y los procedimientos de una persona o de una organización con el interés general, y realiza un programa de acción destinado a atraerse la comprensión y la aceptación del público.”*¹⁰

Y Cutlip hace lo propio:

*“función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso”.*¹¹

Con el fin de abarcar un poco más la amplia gama de conceptos de Relaciones Públicas, se rescatan dos más. El de Seydel:

*“proceso continuo por medio del cual el personal directivo trata de obtener la buena voluntad y la comprensión de sus clientes; sus proveedores, sus empleados y el público en general. Para ello usa interiormente el autoanálisis y la corrección de sus propios errores, y exteriormente todos los medios de comunicación a su alcance.”*¹²

Y el de M. Louis Salleron:

*“Las relaciones públicas son al principio, el conjunto de medios utilizados por las empresas a fin de crear un clima de confianza en su personal, en los medios con los cuales tiene relación, y generalmente en el público, con vistas a sostener su actividad y favorecer su desarrollo. Al final, son el conjunto armonioso de las relaciones sociales nacidas de la actividad económica en un clima de lealtad y de verdad.”*¹³

Para englobar los elementos básicos contenidos en la mayoría de las definiciones

¹⁰ Fernández, *op.cit.*, p. 38.

¹¹ Cutlip, Scout, *Las Relaciones Públicas Eficaces*, España, Gestión 2000, 2001, 666 pp, p. 37.

¹² Fernández, *op.cit.*, p. 38.

¹³ Ríos Szalay, *op.cit.*, p. 38.

de Relaciones Públicas, y al mismo tiempo dar pie al siguiente apartado referente a las funciones, se retoma el trabajo que al respecto ya ha sido realizado por Scott M. Cutlip en su libro *Relaciones Públicas Eficaces*, los cuales sugieren que éstas:

1. *Actúan de acuerdo con un programa planificado y sostenido como parte de la dirección de una organización.*
2. *Tratan de las relaciones entre una organización y sus públicos.*
3. *Supervisan el conocimiento, opiniones, actitudes y comportamientos dentro y fuera de la organización.*
4. *Analizan el impacto de estrategias, procedimientos y acciones sobre los públicos.*
5. *Ajustan aquellas estrategias, procedimientos y acciones que puedan estar en conflicto con el interés público o la supervivencia de la organización.*
6. *Aconsejan a la dirección sobre el establecimiento de nuevas estrategias, procedimientos y acciones que puedan ser mutuamente beneficiosas para la organización y sus públicos.*
7. *Establecen y mantienen comunicación bidireccional entre la organización y sus públicos.*
8. *Realizan cambios específicos en el conocimiento, opiniones, actitudes y comportamiento dentro y fuera de la organización.*
9. *Impulsan nuevas relaciones o mantienen las existentes entre una organización y sus públicos.*¹⁴

1.2 FUNCIONES

Tanto en las definiciones antes vistas, como en el objetivo mismo de las Relaciones Públicas, es constante la idea de la creación de una imagen óptima por parte de las organizaciones hacia sus públicos. Esta es, por tanto, una de las funciones primordiales de las Relaciones Públicas:

*“Difundir una buena imagen de una empresa, personas o actividad. Esa buena imagen tiene una gravitación fundamental en el éxito de cada negocio y quienes lo componen. Pero ella debe responder a una realidad”.*¹⁵

¹⁴ Cutlip, Scott, *op.cit.*, p. 36.

¹⁵ Fernández, *op.cit.*, p. 39.

Ríos Szalay comenta:

*“Las relaciones públicas buscan que los públicos que interesen a una organización se formen una buena imagen u opinión acerca de ella, que influya favorablemente en sus actitudes hacia la misma”.*¹⁶

La razón por la cual es tan importante para una organización crear una imagen positiva en sus públicos es que, una vez adquirida, dichos públicos permitirán que la organización alcance sus metas, ya sea de ventas, de éxito, reconocimiento, crecimiento y desarrollo. Ríos Szalay agrega:

*“Todos los “públicos” con los que la organización tiene relaciones se forman una imagen u opinión acerca de ella, que influirá en sus actividades hacia la misma. El objetivo final de las relaciones públicas es lograr que esa imagen sea positiva y se acreciente como tal, a fin de que influya en los diversos públicos para que sus actitudes hacia la organización sean favorables a ella, ayudando así a que ésta alcance sus objetivos.”*¹⁷

No sólo es necesario que el público tenga una buena imagen de la organización con la cual se relaciona; quizá este es el primer paso en el camino que lleva a las Relaciones Públicas exitosas, las cuales se traducen en beneficios para ambas partes (organización y público). Nielander dice al respecto:

*“Ya hemos mencionado que la función de relaciones públicas tiene como objetivo promover actitudes favorables de los diversos públicos hacia la organización. Las actitudes favorables de todos esos públicos son indispensables para que la empresa subsista y además se desarrolle, de ahí la importancia de esta función. Ninguna organización puede prosperar a menos que cuente con el apoyo del público o al menos con su paciencia y aceptación”.*¹⁸

Pero, ¿cómo construir una buena imagen? A través del trabajo conjunto de todo el

¹⁶ Ríos Szalay, *op.cit.*, p. 9.

¹⁷ *Ibid*, p.13.

¹⁸ Nielander, *op.cit.*, p.18.

personal de la organización y mediante una investigación de carácter científico de la opinión pública. Fernández lo explica así:

“Esa actividad se realiza a través de un proceso continuo y científico que tiene por objeto ganar la buena voluntad y la comprensión generales: a) mediante la obtención de las informaciones que permitan el conocimiento permanente y exacto de la opinión pública acerca de la organización; b) mediante el autoanálisis y la corrección rápida de la difusión de cualquier error o rumor inexactos; y c) mediante la planificación y ejecución de una política adecuada, y con la colaboración de todo el personal.”¹⁹

Si uno de los pilares sobre los que se sustentan las Relaciones Públicas es la creación de una imagen para las organizaciones, la otra función ineludible –no menos importante- es la de establecer una comunicación entre las organizaciones y sus públicos. Dicha comunicación debe servir para crear alianzas llenas de confianza, verdad y respeto entre ambas partes. Este es el segundo pilar sobre el cual descansan las Relaciones Públicas. De manera general la Sociedad de Relaciones Públicas de Norteamérica sostiene que éstas:

“Tiene(n) por objeto favorecer una mejor comprensión y colaboración recíproca entre diversas personas o grupos de personas, organismos y comunidades de la sociedad moderna”.²⁰

Ríos Szalay también rescata la comunicación como elemento vital en las Relaciones Públicas:

“La función de las relaciones públicas es el esfuerzo planeado para influir en la opinión, por medio de la actuación aceptable y de la comunicación recíproca.”²¹

Y agrega:

“Es preciso aclarar que para lograr su objetivo las relaciones públicas deben

¹⁹ Fernández, *op.cit.*, p. 42.

²⁰ Fernández, *op.cit.*, p. 37.

²¹ Ríos Szalay, *op.cit.*, p.13.

*basarse en el establecimiento de una comunicación recíproca sincera entre la organización y sus públicos. En esta comunicación es esencialmente importante que la organización se dirija siempre a los “públicos” con la verdad y no tratando de crearles ideas y opiniones favorables a la organización, pero que realmente sean falsas.*²²

Al respecto Cutlip y Center manifiestan:

*“Uno de los preceptos básicos dice: el público es esencialmente racional por naturaleza, responde a los hechos y exige la verdad; y, en definitiva, la encontrará y actuará en consecuencia.”*²³

Por su lado, Nielander y Millar también opinan al respecto diciendo:

*“No hay lugar en las relaciones públicas para frases de encubrimiento que intenten paliar las acciones irresponsables. Si se ha cometido un error debe reconocerse el mismo y hacer inmediatamente algo que corrija esa acción u omisión desafortunada. Esta política debe seguirse estrictamente en todos los departamentos de una organización: información, ventas, publicidad, personal, finanzas, producción o cualquier otro. La verdad es una fuerza y constituye el auténtico fundamento que caracteriza a un individuo o a una corporación.”*²⁴

Como se puede apreciar, el de las Relaciones Públicas es un trabajo en conjunto que depende de todo el personal de la organización para lograr el éxito. Es un proceso que requiere de especialistas en la materia, los cuales pueden ser contratados a través de un órgano especialista, ya sea propio o externo; o bien, el mismo personal puede calificarse y prepararse para dicha labor. Un especialista en la materia –generalmente conocido como publicirrelacionista- debe reunir capacidades académicas, profesionales y personales para poder asesorar a una corporación a los más altos niveles. Además, sus acciones deben regirse por un Código de Ética el cual contempla: defender los intereses de sus empresas o clientes, ser honestos, íntegros, manejarse con pericia y ser leales con los

²² *Ibid.*, p. 13.

²³ *Ibid.*, p. 14.

²⁴ *Ibid.*, p. 15.

objetivos que se les han encomendado.

1.3 CARACTERÍSTICAS

Las Relaciones Públicas no pueden concebirse sin un proceso de comunicación²⁵, de hecho, son en sí mismas comunicación estratégica encaminada a ciertos fines de una organización para con el público al que se pretende acercar, guiar, captar, etc. De ahí que los autores norteamericanos Cutlip & Center, destaquen la importancia de un adecuado sistema para mantener buenas relaciones con el público y mencionan siete condiciones básicas: “Las siete ‘ces’ de las comunicaciones”, que son cien por ciento aplicables a las Relaciones Públicas.

Estas son:

- 1) **Credibilidad:** La comunicación ha de comenzar en una atmósfera de credibilidad y ésta depende de la fuente informativa, que ha de revelar el firme propósito de ser útil al receptor. El receptor ha de tener confianza en el informador, considerándole como persona conocedora del tema.
- 2) **Contexto:** El programa ha de adaptarse a la realidad del ambiente local. Los medios mecánicos sólo representan un suplemento de las palabras y actos que tienen lugar en la vida diaria. El contexto debe permitir la participación y el diálogo.

²⁵ Se concibe al proceso de comunicación o proceso comunicativo a aquél en el cual interaccionan una serie de variables: un **emisor** o fuente tiene un propósito para encodificar un **mensaje**, lo hace bajo un **lenguaje** específico y lo transmite a través de un algún **medio** hacia un **receptor** quien lo decodifica y responde de múltiples maneras. Tomado de Montes, Castro Norma Raquel, *El graffiti como comunicación*, México, UNAM, 2003, 169 pp., p.2.

- 3) Contenido: El mensaje ha de tener un significado para el receptor. Debe constituir una revelación para él. En general, los expertos suelen seleccionar los temas informativos que consideran más prometedores para ellos.
- 4) Claridad: El mensaje ha de redactarse con sencillez. El significado de las nuevas palabras habrá de ser el mismo para el receptor que para el transmisor. Los temas complejos deberán resumirse en forma de “slogans” o estereotipos que posean simplicidad y claridad. Cuanto más lejano se encuentre el punto de destino del mensaje, más claro deberá ser éste. La institución debe hablar a través de una sola voz y no de muchas.
- 5) Continuidad y consistencia: La comunicación es un proceso infinito. Para lograr penetración hay que repetir. La repetición con variaciones contribuye a la enseñanza de actitudes no menos que a la de hechos. El relato ha de ser consistente, es decir, sólidamente fundado.
- 6) Canales de comunicación: Deberán emplearse los establecidos, que son los que el receptor utiliza y respeta. La creación de otros nuevos no es cosa fácil. Los canales diversos tienen efectos diferentes y se emplean en fases distintas del proceso de difusión.
- 7) Capacidad del auditorio: Se debe tener en cuenta la capacidad del auditorio. La comunicación tiene la máxima efectividad cuanto menor esfuerzo se requiere del receptor. En ella han de incluirse ciertos factores, como la disponibilidad, costumbres, capacidad para leer y conocimientos.²⁶

²⁶ Cutlip, *op.cit.* p.87.

1. 4 CLASIFICACIÓN

La principal clasificación que se hace de las Relaciones Públicas es tomando en cuenta el público al que se dirigen. Si se trata de gente que forma parte de la misma organización, grupo o empresa, se les denomina: **relaciones públicas internas**. Si se habla de gente perteneciente al público con el que se relaciona la organización, sea cliente, proveedor, distribuidor, gobierno, etc. se les llama **relaciones públicas externas**.

Las **relaciones públicas internas** o sea, las que se establecen entre directivos y los empleados, buscan una comunicación recíproca entre ambos, que tienda a lograr que el personal de la organización colabore satisfecho con ella y, por tanto, sus actitudes hacia la empresa sean positivas mediante la aportación de todo su apoyo. Estas actitudes favorables del personal hacia la organización son indispensables para que ésta pueda lograr sus objetivos.

Otro factor que resalta la importancia de las relaciones públicas con el personal es el hecho de que este último es un importante transmisor de la imagen de la organización hacia otros públicos, a quienes lógicamente transmitirá la misma imagen que él reciba. De aquí la importancia de que la organización empiece por establecer unas buenas relaciones públicas internas, antes de iniciar las externas. Unas malas relaciones internas no pueden originar unas buenas relaciones externas. Incluso, cuando las primeras sean buenas y la organización se disponga a emprender el programa de relaciones con el exterior, su personal debe ser el primero en saber lo que va a emprender, cómo se va a realizar y por qué.

Por ello, los directivos deben procurar el cubrir las necesidades del personal de pertenecer a algo, de dignidad, seguridad, de perfeccionamiento y/o mejoramiento, así como impulsar su poder creador. Es indispensable mostrar interés por sus asuntos y problemas, así como emprender una acción inmediata para la solución de los mismos. En general, es prioritario establecer una comunicación recíproca, sincera y libre entre los recursos humanos de la empresa.

Es frecuente encontrar que gran parte de los problemas de relaciones con el personal se deben a deficientes comunicaciones con el mismo, por lo que es recomendable que se les preste especial atención. Independientemente de que las encuestas o investigaciones denoten o no la necesidad de mejorar comunicaciones deficientes que ocasionen problemas de relaciones con el personal existen ciertas informaciones básicas que se deberán invariablemente comunicar al personal como base para fomentar su interés, comprensión y apoyo hacia la organización. Dichas informaciones pueden clasificarse en tres grupos: 1) información general sobre lo que es la organización, 2) los reglamentos y normas de la organización y 3) las prestaciones y servicios sociales en general que se le otorgan.

Entre los medios de comunicación existentes entre el directivo con su personal, pueden mencionarse: el manual de bienvenida, el boletín mural o tablero de anuncios, las revistas o periódicos privados de la organización, cartas y entrevistas personales, actividades sociales diversas, etc.

Las **relaciones públicas externas** son las que se dan con los accionistas o propietarios, inversionistas en general y organizaciones financiadoras, con los

clientes actuales y potenciales, con los proveedores, con el gobierno, con la comunidad y los medios masivos de comunicación.

Cualquier organización que venda un producto o servicio, no podrá alcanzar éxito si no dirige sus actividades teniendo en consideración primordialmente las necesidades de los consumidores y usuarios, o bien, si no cuenta con su aprobación y apoyo. Por tanto, las relaciones públicas con los clientes actuales y potenciales son una de las partes más importantes y vitales del programa completo de relaciones públicas de la organización.

Claro está que ninguna organización puede esperar razonablemente que sus productos y/o servicios, así como su actuación general, guste a todo el público, ni tampoco que pueda satisfacer los caprichos e idiosincrasia de todos sus clientes (actuales y potenciales). Sin embargo, intentar lograr ese objetivo debe ser una aspiración de la organización y más aún, debe ser lo que dirija sus relaciones públicas. La importancia de éstas con los clientes resalta si reflexionamos que en el caso de que el comprador tenga la alternativa de escoger entre dos productos o servicios idénticos o similares (de la misma calidad y precio), lo más probable es que su decisión recaiga en el de la empresa que tiene mejor imagen.

Se debe tener muy presente también que los clientes reales son un importantísimo vehículo transmisor de imagen de la organización, por razón de que sus opiniones, acerca de ésta, sean favorables o desfavorables, son generalmente muy tenidas en cuenta por los clientes potenciales, pudiendo influir definitivamente sobre sus decisiones de compra. Un cliente satisfecho tendrá buena opinión acerca de la empresa a la que ha comprado por lo que no tendrá inconveniente en recomendarlo ampliamente. Por lo que respecta a los clientes insatisfechos o a

disgusto, encontramos que por lo general hablan más acerca de la empresa que los clientes satisfechos, pues frecuentemente no esperan a que se les pregunte su opinión, sino que por iniciativa personal se dedican a retransmitir la mala imagen que les causó la empresa en cuestión. Esto perjudica notablemente las relaciones públicas de la empresa en general, por lo que se deberá poner especial atención en evitar estas situaciones.

Se deben pues, tomar en cuenta los puntos de vista que los clientes tienen de los productos y servicios ofrecidos, así como su opinión o imagen de la organización en general; es imprescindible ser veraz en la comunicación con ellos, diciéndoles lo que es la organización, la contribución de ésta para el desarrollo y bienestar de la comunidad e informando sobre sus mejoras y, finalmente, atenderlos siempre con esmero.

A fin de proporcionar las informaciones mencionadas a los clientes actuales y potenciales, la organización puede hacer uso de los siguientes medios:

1. Publicidad institucional. Se realiza mediante la transmisión de mensajes acerca de la organización en general (no de sus productos o servicios), a través de medios masivos, tales como radio, prensa, televisión, cine, etc. Este tipo de publicidad no está dirigido exclusivamente a los clientes, sino en general a todos los públicos de la organización.
2. Publicaciones privadas y folletos. Estos son algunos de los medios empleados para otros públicos y que se pueden hacer llegar también a los clientes.
3. Visitas a la organización
4. Exposiciones. Aun cuando la realización de exposiciones o demostraciones en ferias, convenciones o acontecimientos similares pueda tener como principal

objetivo la venta de productos o servicios de la empresa, es decir, una actividad de “promoción de ventas”, ello no se contrapone a la idea de que también a través de ellas se difundan ideas o mensajes de carácter institucional, es decir, aquellos que no hablen de las características de productos o servicios, sino de la organización en general, con el fin de proyectar una imagen favorable de la misma.

Evidentemente, no todas las organizaciones necesitan de un departamento dedicado a las relaciones públicas, ni todas cuentan con los recursos para ello. No obstante, se puede asegurar que todas ellas, sin excepción, cualquiera que sea su tipo o tamaño, necesitan mantener relaciones con su medio y cuidar de que éstas sean armoniosas, si desean allanar el camino hacia la consecución de sus objetivos. Por ende, la función de relaciones públicas sí debe existir en todas las instituciones, pero no necesariamente bajo la forma de un departamento, sino organizada de la manera que se adecue mejor a las necesidades y recursos de cada una de ellas.

Asimismo, pueden existir otras características peculiares en cada institución que constituyan factores determinantes para decidir la forma de estructurar la función de las Relaciones Públicas, como por ejemplo, la actitud de la dirección hacia esta misma.

1.5 IMPORTANCIA

Para entender mejor la importancia de las relaciones públicas es preciso explicarla en función de los logros que pueden alcanzarse con su correcto empleo.

Y es que muchas huelgas en las organizaciones han sido producto de precarias relaciones públicas con el personal, esto es, una falta de comunicación fluida con el mismo. Se pudieran evitar muchos problemas dentro la corporación, tales como altos índices de ausentismo y de rotación de personal, falta de iniciativa y de colaboración por parte de los empleados, apatía por los nuevos sistemas o procedimientos, alto grado de retardos, etc., (que redundan en bajos índices de producción y elevación de costos), si tan sólo se contara con un efectivo programa de relaciones públicas internas.

*La buena imagen que la organización tenga puede ayudarle a atraerse mejores recursos humanos, en virtud de que las personas con mayores capacidades, de cualquier nivel, desde obreros hasta directivos, generalmente son a las que se presenta, debido a su propia preparación, la oportunidad de escoger patrón, y cuando es así, basan en gran parte su decisión en la imagen u opinión que tengan de las organizaciones a escoger. Es también común encontrar que las empresas que gozan de una buena imagen entre el público en general, por lo regular no tienen problemas serios para el reclutamiento de personal calificado, ya que constantemente reciben solicitudes hechas por iniciativa propia de personas deseosas de trabajar ahí. Cuando estas empresas llegan a publicar anuncios requiriendo personal, atraen más y mejores candidatos que otras organizaciones que ofrezcan el mismo puesto o uno equivalente, en condiciones similares. Esto, sin duda, les permitirá efectuar una mejor selección para contratar a la persona más idónea para el puesto”.*²⁷

Si se trata, por otro lado, de las relaciones públicas hacia el exterior, esto es, con los clientes, proveedores, accionistas, etc., existe en la actualidad una creciente similitud de productos y servicios debido a que el mercado es cada vez más amplio. Frente a esto la publicidad ya no basta porque ha perdido credibilidad y se hace necesario diferenciarse de las demás empresas. Aquí entran las relaciones

²⁷ Nielander, *op.cit.*, p. 18.

públicas como disciplina que, mediante una gestión estratégica, logran diferenciar a la organización de sus competidoras.

Para lograrlo, las relaciones públicas trabajan con: la identidad, que es el ser de la organización, aquello que la caracteriza y diferencia del resto. A su vez, dicha identidad se refleja en la filosofía y la cultura organizacional. Dentro de la filosofía se plantea el objetivo global de la organización y el modo de llegar a él. Establece una misión (el beneficio que la organización proporciona a su público), valores (por los cuales se rige la organización) y una visión (a donde quiere llegar, que debe ser un objetivo difícil de alcanzar pero no utópico).

La cultura organizacional tiene que ver con los valores que se fomenten y la forma de orientar la actuación de la organización. La imagen es aquella representación que la organización desea construir en los clientes con los cuales la organización se relaciona o construye vínculos comunicativos. Y por último la reputación, es la representación mental que se hace el público sobre una organización a través de las experiencias (directas o indirectas) que haya tenido con la misma y de la forma como la organización se comunica con sus clientes.

Marco V. Herrera B., Presidente de la Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas, comenta que en México existen cien agencias de Relaciones Públicas, entre las que están incluidas las más grandes e importantes firmas del mundo. A nivel gubernamental, todas las dependencias tienen un responsable del área de Relaciones Públicas, empezando por la Presidencia de la República. Y esta industria representa una inversión de más de mil 300 millones de pesos.²⁸

²⁸ Datos tomados de la Revista *GQ México*, No.8, julio-agosto 2007, p.24.

Para concluir se puede decir que las Relaciones Públicas, sean éstas una actividad, una función, un arte o una ciencia, son ante todo, una rama de la comunicación que ha adquirido mucha fuerza por las necesidades nuevas de las empresas y del contexto en el que éstas se desenvuelven. Su función principal es ayudar a las corporaciones a lograr sus objetivos de negocios, uniendo a los grupos de interés de la empresa a través de la comunicación estratégica, para hacer rentable esa relación y construir y defender una adecuada reputación.

Las Relaciones Públicas son estratégicas pues con su aplicación es posible analizar e investigar los riesgos y las oportunidades, también las actitudes de los públicos y, con ello, se pueden planear las acciones a seguir.

Se pueden englobar las principales tareas de un especialista de Relaciones Públicas de la siguiente manera: 1) manejo y defensa de la reputación corporativa, 2) búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, 3) la gestión social y con autoridades, 4) el manejo de la responsabilidad social y 5) la prevención y manejo de crisis.

En este país, cada vez hay más empresas que incluyen campañas de Relaciones Públicas en planes y presupuestos de manera prioritaria. Al Ries, uno de los autores sobre temas de mercadotecnia y comunicación más respetados, ha comentado: “Los últimos casos de marcas exitosas son resultado de una campaña de relaciones públicas exitosa, no de publicidad. *Red Bull, Starbucks, Harry Potter, Linux, Palm, The Body Shop y Google*, son ejemplo de ello”.²⁹

²⁹ Tomado de GQ México, *op.cit.*, p.18.

CAPÍTULO 2

OXFORD UNIVERSITY PRESS (OUP) Y OUP MÉXICO

La Universidad de Oxford en Inglaterra cuenta con un departamento encargado de realizar libros, revistas, diccionarios y otras publicaciones; fue creado con el fin de apoyar la educación y la investigación a nivel mundial. Se trata de su editorial y se le conoce como Oxford University Press (OUP por sus siglas en inglés). Existen, sin embargo, diversas sucursales alrededor del mundo dedicadas a promover el material de la editorial de la Universidad de Oxford, Inglaterra. Tal es el caso de México.

Este capítulo trata de la historia, labor y trascendencia; de la organización y estructura tanto de la editorial de la Universidad en Oxford en Inglaterra así como de sus instalaciones en México –denominada OUP México-. El objetivo de este capítulo es dar a conocer la empresa al lector a nivel internacional, para luego ubicarlo en las oficinas de México, que es donde se llevan a cabo las labores del asesor editorial ELT.

Cabe mencionar que parte del contenido de este capítulo fue tomado del *Manual de Inducción* de la empresa, de modo que éste se convierte en una fuente importante de información para la realización del presente.

2.1 OXFORD UNIVERSITY PRESS, UN REPASO HISTÓRICO

La editorial de la Universidad de Oxford nace con la revolución tecnológica de la información a finales del siglo XV, con la invención de la impresión de tipo movable.

El primer libro fue impreso en 1478, sólo dos años después de que Caxton³⁰ instalara la primera imprenta en Inglaterra. Esta primera obra fue, quizás, una exposición del Credo de los Apóstoles de San Jerónimo, impresa por Theodoric Rood, de Colonia. La Universidad no poseía una casa editorial, a diferencia de la mayoría de las universidades europeas de la época.

En 1584 Robert Dudley, en su carácter de rector de la Universidad, persuadió a la reina Isabel I de conceder a ésta la licencia para imprimir. En 1585, el Claustro prestó cien libras esterlinas a Joseph Barnes, un vendedor de libros, para establecer una imprenta en la ciudad e imprimir libros para la Universidad. Pero en 1586, ésta obtiene por decreto de la Star Chamber³¹ el privilegio de imprimir libros. La idea de una editorial propiedad de la Universidad y controlada por sus funcionarios se debe al arzobispo Laud, rector de la Universidad de 1629 a 1645. Él obtuvo la Cédula Real de Privilegio de Carlos I en 1632, que le concedía el derecho para nombrar a tres impresores. La Universidad designó, por primera vez, Delegados de la editorial, en 1633. En la Carta Magna de 1636 se estableció con claridad el derecho de la Universidad a imprimir “toda clase de libros”.

Al estallar la Guerra Civil, el rey y la corte se mudaron a Oxford. Los impresores se afanaron imprimiendo todos los mensajes del rey al Parlamento. También produjeron panfletos monárquicos y, posteriormente, parlamentarios.

³⁰ Johann Gutenberg inventó la imprenta en Alemania alrededor de 1450, pero William Caxton (1422?-1491) fue el primer impresor inglés, nacido probablemente en Tenderder, Kent.

³¹ La Star Chamber (del latín Camera Stellata) era una Corte Inglesa de Derecho que se encontraba en el Palacio Real de Westminster establecida entre 1487 y 1641, cuando la corte en sí misma fue suprimida. Su propósito primario era escuchar los casos políticos de difamación y traición.

Después de la restauración, la editorial empezó a prosperar, en especial luego de la elección del doctor John Fell a la Delegación. Él fue Decano de *Christ Church* y, más tarde, obispo de Oxford. Alentó al arzobispo Sheldon a dar a la Universidad una estructura para el fomento de la cultura y estímulo a la “*Learned Press*”, En el sótano del *Sheldonian Theatre*, diseñado por Christopher Wren e inaugurado oficialmente en 1669, se instalaron las prensas. Fell se interesó vivamente en la dirección de la editorial y contribuyó a establecer la reputación de los libros de Oxford. Se le conoce mejor por los tipos que llevan su nombre, que fueron fundidos con los punzones y las matrices que habían traído de Holanda. También por el almanaque, el calendario anual ilustrado de la Universidad, que él introdujo en 1676, En 1692 fue designado un nuevo Consejo de Delegados y se inició la historia de *Learned Press*.

En esos momentos se imprime la versión de la Biblia autorizada por el Rey James en el siglo XVII, la cual formó la base de un negocio

1478	Primer libro impreso en Oxford
1586	Se concede a la Universidad una impresora y una prensa a través de un Decreto de la denominada “Star Chamber”
1669	Inicia la impresión en el Teatro Sheldonian
1713	La Editorial se mueve al edificio Clarendon
1830	Cambia la Editorial su residencia a Great Clarendon Street
1884	Comienza la publicación de la primera edición de The Oxford English Dictionary (Diccionario Oxford de Inglés)
1896	La primera sucursal fuera del país abre en Nueva York
1926	Se crea el Departamento de Educación fuera del país (más tarde denominado de Enseñanza del Idioma Inglés –English Language Teaching (ELT)-
1927	Fue publicado el último volumen de la primera edición de OED (Oxford English Dictionary)
1941	Se publica el Oxford Dictionary of Quotation (Diccionario Oxford de Citas)
1961	Se publica junto con la Editorial de la Universidad de Cambridge la Biblia Inglesa Revisada (Revised English Bible)
2000	Se lanza el OED (Oxford English Dictionary) en línea
2004	Se publica de manera impresa y en línea el Oxford Dictionary of National Biography (Diccionario Oxford de Biografía Nacional)
<p><i>Información obtenida de</i> http://www.oup.com/about/history/ <i>Traducción propia.</i></p>	

rentable a través de los dos siglos próximos y dio pie a la expansión de OUP.

La obra *History of the Great Rebellion*, de Clarendon, fue el primer gran éxito de la editorial. Se publicó en tres volúmenes entre 1703 y 1707. Edgard Hyde, conde de Clarendon, había sido rector de la Universidad de 1660 a 1667 y, por ello, se puso especial cuidado en la preparación e impresión del libro. Las ganancias se destinarían a financiar la construcción del nuevo edificio de la editorial, ya que el espacio que ésta ocupaba en el *Sheldonian* resultaba cada vez más insuficiente. Por desgracia, el vicerrector de aquella época, William de Lune, malversó los fondos de las utilidades de las primeras dos. Sin embargo, con el dinero restante y una aportación de 200 libras esterlinas realizada por John Basket, el nuevo concesionario de *Bible Press*, se construyó una nueva casa editorial a la que se llamó edificio Clarendon. El sello editorial de Clarendon Press se usó por primera vez en 1713 y continúa hasta nuestros días.

En 1780, el título de impresor de la Universidad fue conferido a William Jackson, de Oxford, y a Archibald Hamilton, de Londres. Se hicieron socios de la Universidad en lo que atañe a *Clarendon Press* y compartieron por partes iguales los costos y las utilidades del negocio. Este sistema de sociedad duró un siglo.

Sir William Blackstone, miembro de la junta de gobierno de *All Souls*, se convirtió en delegado en 1755; reformó la Delegación y estableció las reglas relativas al número de sesiones por año, quiénes deberían de asistir y el sistema para llevar las minutas y la contabilidad. Su reorganización sentó los cimientos comerciales sólidos de la editorial. A principios del XIX, el edificio Clarendon resultaba ya insuficiente para albergar la editorial y hubo necesidad de conseguir nuevas

instalaciones.

En 1825, los delegados compraron un terreno en Worcester College, en Jericho. El edificio fue diseñado por Daniel Robertson y Edgard Blore. Las alas frontal y sur albergarían a *Bible Press*, el pabellón norte a *Learned Press* y en el lado oeste se ubicarían las casas de los superintendentes. El costo ascendió a 30 mil libras esterlinas aproximadamente y el edificio se convirtió en sede de las oficinas centrales de la editorial a partir de 1834.

Con esta construcción OUP se convertiría en una gran editorial de libros de contenido educativo y cultural dirigido al público en general; empezó entonces a expandirse internacionalmente iniciando con la apertura de sus oficinas en Estados Unidos en 1896.

La tradición de Oxford por las publicaciones religiosas o académicas fue seguida por Nueva York. El primer libro publicado por las oficinas en Estados Unidos fue la Biblia de Referencia de Scofield³² en 1909. Después de ella, se publicó *La vida de Sir William Osler*³³, la cual ganó el premio Pulitzer³⁴ en 1926. Seis premios Pulitzer más, numerosos *National Book Awards*³⁵ y cerca de una docena de premios

³² Cyrus I. Scofield fue un estudiante americano de la Biblia. Editó esta obra que contenía el texto tradicional de la versión del Rey James pero tenía características muy innovadoras como algunos comentarios entre cada uno de los capítulos de la Biblia, en vez de hacer un volumen por separado para las anotaciones.

³³ Sir William Osler (1849-1919) fue un famoso médico nacido en Canadá. Ha sido reconocido como el Padre de la medicina moderna.

³⁴ Los premios Pulitzer son una serie de 21 galardones que abarcan las modalidades de teatro, música, literatura y periodismo, que se entregan cada año en los Estados Unidos. Son la máxima distinción a la tarea profesional con que se puede galardonar a los profesionales de la prensa de aquel país.

³⁵ Los National Book Awards se encuentran entre los premios literarios más eminentes en los Estados Unidos. Desde 1950 se entregan anualmente a los autores americanos por las obras publicadas el año anterior.

*Bancroft*³⁶ en historia americana han seguido desde entonces. En Estados Unidos, OUP es hoy el segundo centro editorial más grande, después de Oxford, produciendo alrededor de 500 títulos al año.

Después de los éxitos en Estados Unidos, varias filiales se inauguraron en otras partes del mundo anglófono. Oxford University Press Canadá abrió sus puertas en 1904 (aunque OUP Canadá no se inauguró sino hasta 1904, el primer libro canadiense fue publicado por la filial estadounidense en 1896, un himnario para la Iglesia Presbiteriana de Canadá); OUP Australia, en 1908; y después OUP India, 1912. A éstas le siguieron filiales en África, Nueva Zelanda, Singapur, Japón, Hong Kong y Kuala Lumpur.

Con respecto a las obras más representativas y sobresalientes de OUP se puede comentar que en 1879 la Sociedad de Filología presentó una propuesta para publicar *The New English Dictionary*, la cual fue aceptada por los Delegados de ese mismo año. James Murray se consagró a la tarea de escribir el diccionario y trabajó en este proyecto hasta su muerte, en 1915. La publicación del diccionario en varios volúmenes empezó en 1884 y puede afirmarse que continúa hasta el presente en lo que atañe al volumen que contiene la letra Z, que incluiría vocablos que se han ido incorporando al idioma en años recientes. El cuarto y último suplemento se publicó en 1987.

La segunda edición del *Oxford English Dictionary* (OED) vio la luz en 1991. Esta edición integraba los volúmenes originales y todos los suplementos en 20

³⁶ El Premio Bancroft es otorgado por la Sociedad Real Canadiense a la publicación, instrucción e investigación en el área de la geología, principalmente. Se nombra en honor de José Austin Bancroft (1882-1957).

volúmenes. El último adelanto fue el traslado del OED a los medios informáticos. En 1992 se publicó el OED en CD-ROM y se contemplaba la publicación de una tercera edición hacia el 2005. El texto principal contiene casi 415 mil entradas. De esta obra magna se han generado los diccionarios de Oxford llamados *Concise*, *Shorter*, *Pocket*, *Little* y muchos otros.

Desde 1896, el negocio ha cambiado considerablemente y se ha desarrollado en forma rápida debido al crecimiento y la evolución de las necesidades en las instituciones de enseñanza, particularmente en las diferentes sucursales fuera de Oxford. En la actualidad abarca publicaciones educativas de todos los niveles, ramas de especialidad, musicales, de consulta, diarios, revistas especializadas, publicaciones electrónicas, gran variedad de materiales para la enseñanza del idioma inglés y diversas obras de interés general.

OUP está presente en infinidad de países, lo que permite afirmar que es una de las editoriales de mayor tamaño del Reino Unido y la editorial universitaria más grande y antigua del mundo.

2.1.1 ¿QUÉ ES OUP?

Oxford University Press es una empresa única en su género. Se trata de una importante casa editorial, quizá la más diversa e internacional de su tipo en el mundo. Debido a sus actividades, en todo el mundo se relaciona a Oxford con los libros destinados a la educación y el aprendizaje. Sin embargo, en términos legales, es un departamento de la Universidad de Oxford. No es una compañía en el sentido estricto de la palabra y no tiene accionistas, ya que es “propiedad del

rector, los maestros y estudiosos de la Universidad de Oxford”, que es el término oficial para el órgano corporativo, tal como se define en un ley del Parlamento que data de 1571.

En su conjunto es la mayor empresa editorial y quizá la que internacionalmente tiene mayor presencia, así como la más amplia variedad de títulos y especialidades.

Este Departamento de la Universidad de Oxford es controlado por un comité de distinguidos académicos nombrados Delegados de la Editorial, quienes están interesados en la máxima calidad de sus publicaciones. Desde su inicio OUP ha tenido como finalidad el fomento y apoyo a la educación en busca de los más altos estándares de excelencia académica. Es una organización que se autofinancia y reinvierte sus ganancias en nuevos proyectos y en apoyar los objetivos de la Universidad.

Es una corporación que cuenta con 4 mil empleados alrededor del mundo y tan sólo en el área de negocios publica cerca de 3 mil títulos al año. Cuenta con un extenso fondo editorial y su operación en el ámbito internacional, es decir, fuera del Reino Unido, representa casi el 80 por ciento de sus ventas.

OUP invierte recursos para la investigación de las necesidades y prioridades del cambiante mercado en el que compite, lo que asegura el valor académico y cultural de sus publicaciones. Edita en 12 países y está presente en más de 50. La operación más fuerte de OUP se encuentra en Inglaterra y, en segundo lugar, en Estados Unidos de América, en donde se ubica la más amplia comunidad de habla inglesa. El centro de operaciones de OUP en México cubre también los mercados de Centroamérica y el Caribe en busca del liderazgo en el mercado editorial en la

región.

Adicionalmente a los países mencionados, OUP cuenta con oficinas establecidas y distribuidores exclusivos en Alemania (Norte, Centro y Sur), Argentina, Australia, Nueva Zelanda, Singapur*, Austria, Barbados, Benelux, Botswana, Brasil, Canadá, Centroamérica, Corea, Chile, China, Escandinavia, España, Etiopía, Europa Central y del Este, Filipinas, Francia, Ghana, Guyana, India, Irán, Italia, Jamaica, Japón, Kenia, Luxemburgo, Malasia, Malawi, Nigeria, Países Bajos, Pakistán, Sierra Leona, Sudáfrica, Suiza, Tanzania, Tailandia, Trinidad y Tobago, Turquía, Uganda, Zambia y Zimbabwe.

Aunque el núcleo de las publicaciones de la casa editorial es el catálogo académico, hay otras divisiones muy importantes: la División de Educación (*OXED*), que publica libros para escuelas y lectores jóvenes, y la División de Enseñanza del Idioma Inglés (*ELT*), que publica materiales (por ejemplo, libros para cursos, diccionarios, gramáticas y videos) destinados a estudiantes del idioma inglés. Por primera ocasión, la mayoría de sus mercados están en el extranjero.

Oxford University Press, como se conoce hoy en día, es básicamente la creación de Bartholomew Price, el primer secretario permanente de los Delegados, que desempeñó ese cargo de 1868 a 1898. OUP es tanto un departamento de la Universidad como una empresa comercial; Oxford no la apoya económicamente y la editorial no tiene que hacer aportaciones a la Universidad, aunque en la actualidad financia diversos proyectos dentro de la misma. Los objetivos de la editorial son, en esencia, los mismos de la propia Universidad: académicos, culturales y educativos. El rasgo más característico de la editorial es el

compromiso de publicar obras cultas en las artes y las ciencias y sustentar la investigación en la cual se basan algunas de estas obras. Todas sus publicaciones tienen una orientación marcadamente cultural y educativa.

2.1.2 LA ESTRUCTURA CENTRAL

La Universidad controla las políticas de OUP por medio de los Delegados, quienes son nombrados del *staff* académico. Los Delegados designan un Comité de Finanzas (integrado por algunos Delegados, Ejecutivos Editoriales de alto rango y tres miembros externos), que actúa como Asamblea de Directores.

El Ejecutivo Editorial en Jefe (*CEO*) ostenta el cargo de Secretario para los Delegados, y a él le reportan el Director de Grupo Financiero, los Directores de las tres Divisiones Editoriales en el Reino Unido, el Presidente de OUP Estados Unidos de América, el Director de OUP España y el Director de la División Internacional, quienes conjuntamente forman el Comité de Estrategia Grupal.

La División Internacional es responsable de la coordinación de las actividades de las oficinas en el extranjero, las cuales actúan como distribuidores para las divisiones editoriales de OUP en Oxford y Nueva York, y también desarrollan programas editoriales autofinanciados.

La oficina principal de OUP se encuentra en *Great Clarendon Street*, Oxford, y el centro de distribución en Corby, en Northamptonshire.

En el siguiente organigrama se puede apreciar la estructura de OUP en Oxford, Inglaterra.



Diagrama tomado del Manual de Inducción de OUP, 2004-2005.

En el Reino Unido, OUP cuenta con tres divisiones principales:

- División Académica, que publica textos escolares, libros de referencia, monografías y libros de texto dentro de una amplia gama de disciplinas, como humanísticas, científicas y artísticas; diccionarios y libros populares de referencia como los *Oxford Companions*; ediciones en rústico que incluyen *Oxford World's Classics*; revistas de todas las disciplinas; Biblias y partituras.
- División Educativa, que publica cursos para primaria, secundaria y educación continua; libros infantiles de referencia y ficción, así como

diccionarios.

- División para la Enseñanza del Idioma Inglés, que publica libros de texto, trabajos de consulta y otros materiales para estudiantes y maestros de inglés como lengua extranjera.

2.2 OXFORD UNIVERSITY PRESS MÉXICO

Como ya se ha mencionado, la editorial de la Universidad de Oxford tiene presencia en más de 50 países alrededor del mundo.

OUP incursiona en el mercado de Latinoamérica por medio de Harla, su distribuidor exclusivo desde 1984, y se inicia con la edición y la distribución de un extenso fondo editorial que en la actualidad asciende a tres mil 226 títulos, entre los que se cuentan textos, enciclopedias y diccionarios para todos los niveles y necesidades, diversos materiales para la enseñanza del idioma inglés, especialidades universitarias como derecho y ciencias sociales, además de títulos de interés general.

OUP México fue establecido cuando se compró la compañía al grupo de Harla, en 1994. Su objetivo era establecerse como importante editor de los libros de alta calidad de la Universidad; materiales en español, de Derecho y también una amplia gama de libros, los cuales son cursos designados a la enseñanza del idioma inglés. En este mismo año OUP decide operar directamente el negocio en México, con miras a colocarse como la empresa líder en el mercado editorial

educativo en México, Centroamérica y el Caribe.

OUP México cuenta actualmente con tres áreas: Derecho, Escolar y *ELT*. Sin lugar a dudas esta última, que es la que se dedica a los materiales dedicados a la enseñanza del inglés (*ELT* por sus siglas en inglés: *English Language Teaching*) es la más importante a nivel económico pues representa aproximadamente el cincuenta por ciento del negocio de la editorial.

Al igual que en Derecho y Escolar, el área *ELT* cuenta con asesores editoriales, los cuales se encargan básicamente de promover los materiales del catálogo de Oxford.

El considerable volumen de importaciones y exportaciones, la alta calidad de los productos, el interés por promover la educación y la cultura para llegar a todos los rincones del mundo en diversos idiomas y con tecnología de vanguardia, permiten que OUP goce del más alto prestigio y reconocimiento internacional.

2.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En México, la estructura organizacional de OUP abarca a Centroamérica y el Caribe y se conforma por un Director General, quien radica en México y el cual administra la operación de diversas áreas, las cuales se ilustran a continuación través del siguiente organigrama, para posteriormente explicarlas y detallar su función en OUP México:

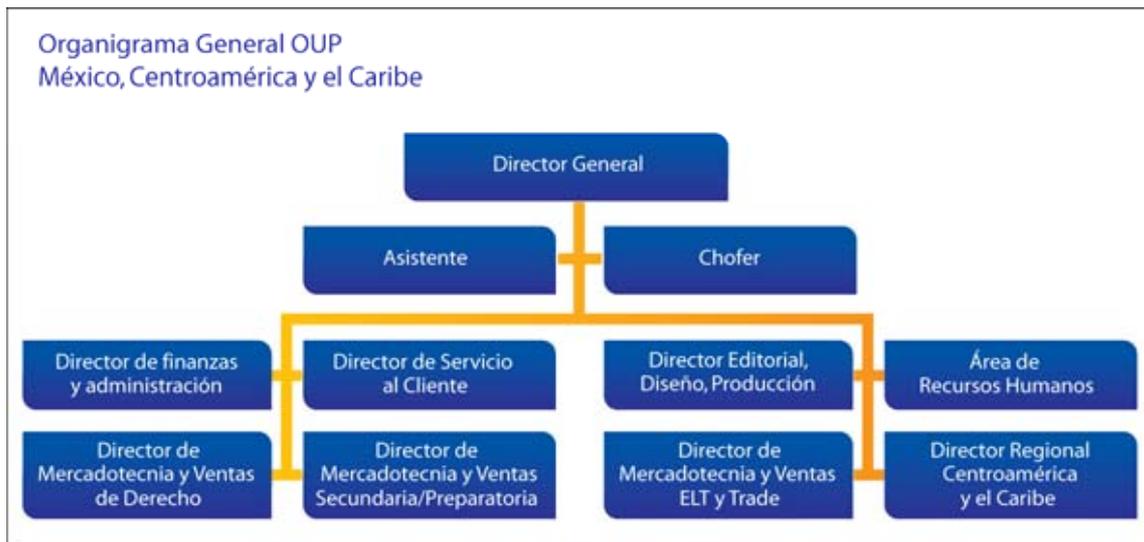


Diagrama tomado del Manual de Inducción de OUP, 2004-2005.

Dirección de Mercadotecnia y Ventas/Secundaria y Preparatoria

El área es responsable del desarrollo de nuevos títulos de acuerdo con los programas de estudio de los niveles Secundaria y Preparatoria. Coordina el desarrollo de proyectos editoriales (nuevos y reimpressiones), así como las estrategias de promoción y ventas de libros en español para secundaria y preparatoria. Se le llama *school* o escolar y sus ventas dependen en gran medida de las condiciones y requerimientos impuestos por la SEP. Lo anterior debido a que todos los materiales que se desarrollen deben ser autorizados por la Secretaría de Educación Pública, quien decide si los libros cubren con los programas establecidos por ellos mismos. En caso de no ser autorizados por la SEP dichos materiales no tienen acceso a ninguna escuela pública (secundaria o preparatoria) y básicamente ello representa una gran pérdida de dinero y tiempo

para la editorial. Cabe mencionar que los criterios de la SEP para autorizar un libro son muy rigurosos y en algunos casos, no son claros los argumentos bajo los cuales la SEP explica el rechazo de una editorial y la aceptación de otra.

Dirección de Mercadotecnia y Ventas/Derecho

Esta área se encarga de la selección de autores y obras para publicar; coordina cada proyecto (nuevos y reimpressiones) en todas sus fases, hasta el desarrollo y la ejecución de la estrategia de promoción y venta del fondo de Derecho. Muchas de las colecciones y bibliotecas de Derecho antes pertenecientes a Porrúa han sido adquiridas ahora por Oxford. Al igual que ocurre con *School*, la venta de los libros de este departamento depende en gran medida de la decisión de los profesores, jueces o magistrados, quienes autorizan llevar cierto libro de un autor en particular por el hecho de estar de acuerdo con la forma en que abordan un determinado tema.

Gerencia Regional Centroamérica y el Caribe

La base de la operación comercial en Centroamérica se ubica en Guatemala y cubre las actividades de ese país, de Nicaragua, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Panamá, y República Dominicana. A pesar de que esta área se rige bajo la dirección de una misma persona, México no tiene una relación estrecha con ella e incluso la forma de trabajar, las circunstancias, necesidades y procedimientos en muchos son distintos.

Dirección de Servicio al Cliente

Se encarga de las importaciones y exportaciones, la administración del almacén y la logística, el procesamiento y el seguimiento de los pedidos a fin de asegurar la entrega oportuna y la máxima calidad en el servicio a clientes. Es responsable también de la atención directa tanto a clientes en América del Sur para pedidos del fondo en español, como de clientes para la venta a plazos (placismo) de enciclopedias, diccionarios, colecciones, títulos de interés general, etc.

Dirección Editorial, Diseño y Producción

Coordina todas las actividades para la publicación de libros nuevos, a fin de garantizar la máxima calidad de los productos en cuanto a sus contenidos. Del mismo modo, es responsable de coordinar la fase de diseño y el proceso de producción de cada proyecto editorial (nuevos y reimpressiones), para asegurar que cada obra se elabore con la máxima calidad en materiales y procesos de reimpression y encuadernación, hasta su entrega al almacén. Desarrolla el programa editorial anual en coordinación con las distintas áreas y se asegura de su cumplimiento en cuanto a calidad, costo y tiempos.

Dirección de Finanzas y Administración

Responsable de la optimización de los recursos financieros, la tesorería, la planeación financiera, el análisis y la información financiera, el cumplimiento de las disposiciones fiscales, crédito y cobranza, el área de sistemas, así como de los aspectos legales relativos a la publicación de nuestras obras como es el caso de contratos con autores y registro de derechos.

Área de Recursos Humanos

Su objetivo es apoyar a la dirección general y a todas las áreas en la consecución de los objetivos de la editorial, por medio de la atracción, el desarrollo y la retención de talento. Es responsable de diseñar planes, políticas y programas que apoyen el desarrollo de las habilidades personales requeridas para ejecutar con éxito la estrategia del negocio, así como el establecimiento de condiciones que garanticen la máxima productividad, la integración y la satisfacción de los recursos humanos de OUP. Asegura el cumplimiento de las disposiciones legales y se encarga de la atención a las autoridades laborales.

Dirección de Mercadotecnia y Ventas *ELT* y *Trade*.

Esta área se encarga del desarrollo de estrategias de mercado y promoción de los libros, diccionarios y demás materiales para la enseñanza del idioma inglés en todos los niveles escolares. También le corresponde la atención directa a clientes clave en el Distrito Federal y área metropolitana, lo mismo que la promoción y venta del fondo *Trade* de *ELT*, Derecho y Secundaria/Preparatoria.

Bajo esta dirección trabajan tres supervisores distribuidos en el Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey respectivamente, así como una Coordinadora que radica en el Distrito Federal y es responsable de Puebla, Cuernavaca, Veracruz, Oaxaca, Chiapas y Tabasco. Estas personas, a su vez, tienen bajo su responsabilidad a catorce representantes editoriales *ELT* que se encargan de hacer promoción en las diferentes escuelas de sus respectivas zonas.

Diagrama Organizacional México

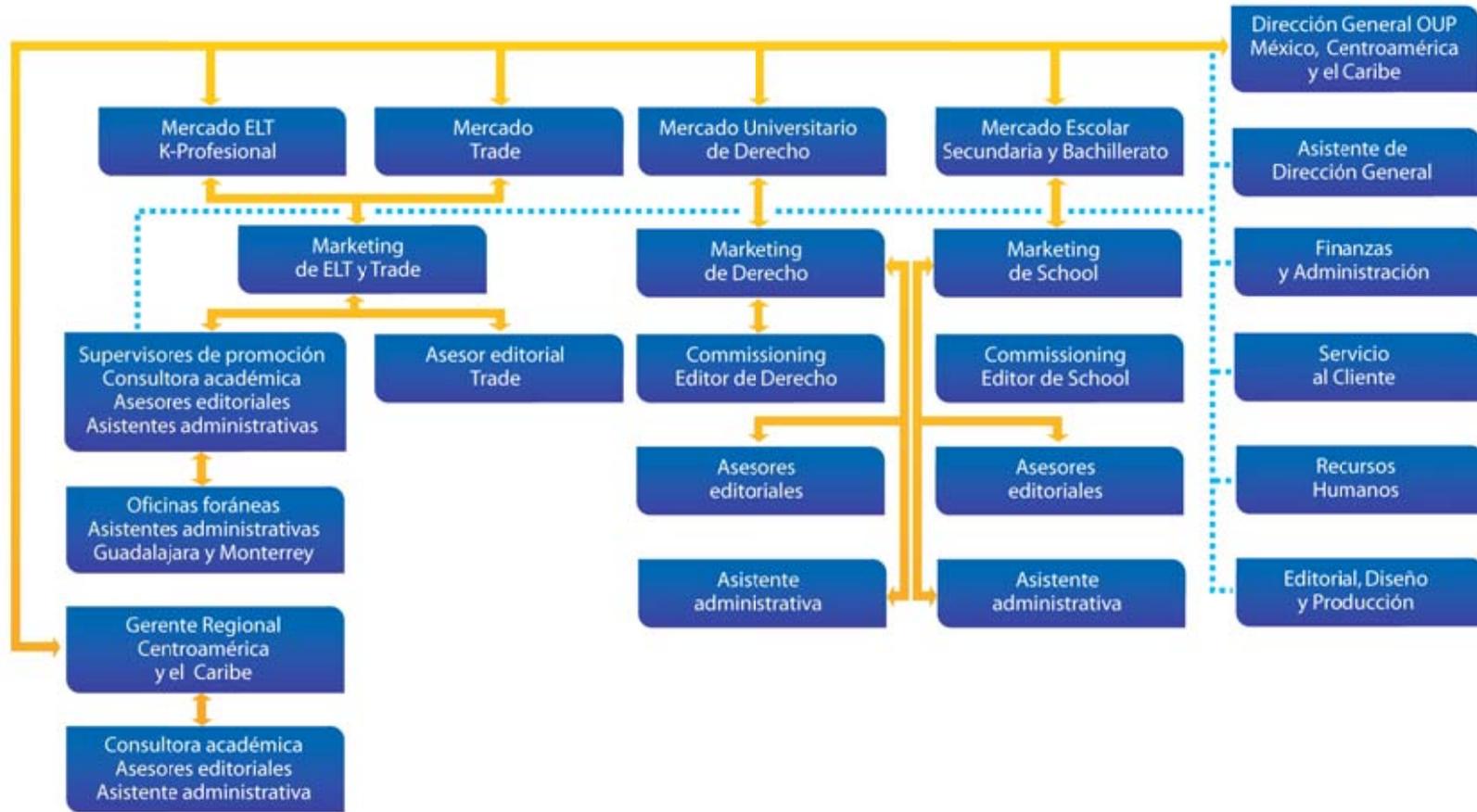


Diagrama tomado del Manual de Inducción de OUP, 2004-2005.

2.2.2 FILOSOFÍA CORPORATIVA

Dentro del Manual de Inducción de Oxford University Press México existe un apartado especial denominado Filosofía de Calidad. En él se hace hincapié en el compromiso que tiene la empresa por tener una calidad de clase mundial; en donde se busca satisfacer mejor las necesidades de los clientes, contribuir al bienestar de la sociedad y al desarrollo integral de los empleados, así como propiciar un mayor nivel de utilidades.

Para lograr lo anterior, se lee, todos los que trabajan (trabajamos) en OUP orientan sus actividades cotidianas de acuerdo con la política y los principios fundamentales siguientes:

Política

La satisfacción total del cliente debe normar todas y cada una de las decisiones, acciones y trabajos. Para ello se debe mejorar continuamente los productos, procesos y servicios, lo cual constituirá la meta diaria.

Principios fundamentales

1. La calidad la definen los clientes; por tanto, se debe conocer y satisfacer ampliamente las necesidades de los clientes externos e internos, proporcionándoles productos y servicios de alta calidad.
2. Fortalecer las relaciones cliente-proveedor tanto en el plano interno como en el externo lleva a la empresa a ser más productiva y competitiva.

3. El elemento humano es una pieza clave para asegurar el éxito de OUP; por ello en la empresa son prioridades la calidad humana y profesional de los empleados, su constante capacitación y desarrollo, así como su bienestar y el reconocimiento a sus logros. En respuesta a estas prioridades, OUP cuenta con personas comprometidas con sus fines, imagen, filosofía de servicio, cultura de trabajo en equipo e innovación constante.
4. El trabajo en equipo es el resultado de promover una comunicación abierta, actitud de servicio y colaboración organizada.
5. El compromiso de mejora continua involucra tanto a los productos, procesos y servicios, como a los proveedores externos, sus productos, procesos y servicios.

VISIÓN

La visión de OUP es colocarse, mantenerse y ser reconocidos como la editorial académica líder mundial, así como posicionarse a la vanguardia como principal apoyo de instituciones educativas en los mercados específicos de Secundaria y Preparatoria, en la Licenciatura de Derecho, enseñanza del idioma inglés (*ELT – English Language Teaching*) y Diccionarios.

MISIÓN

La misión es generar un crecimiento dinámico y rentable de largo plazo, logrando ampliar la presencia e impacto en el mercado, por medio del mejoramiento continuo y la máxima calidad de los productos, servicios, procesos editoriales y

administrativos, recursos humanos y materiales, bajo el principio de lealtad de y hacia los clientes, empleados, autores, colaboradores, proveedores, así como un sólido compromiso en el mejoramiento del nivel académico de las instituciones educativas.

VALORES

Como entes sociales, los seres humanos se agrupan con el objeto de alcanzar ideales comunes que les permitan trascender, dejar huella y autorrealizarse. Para ello, establecen un estilo o una manera de hacer las cosas; determinan sus valores, políticas y normas de convivencia. Todo esto constituye la cultura que identifica la forma de ser de cada integrante del grupo, lo cual determina el comportamiento que distingue una organización de otra.

En OUP se considera que la práctica de los valores institucionales identifica a la organización con los empleados y hace que éstos se sientan orgullosos de pertenecer a ella, además de que marcan la pauta para las comunicaciones diarias y la toma de decisiones.

Los valores en OUP son integridad, lealtad, honestidad, ética, calidad, servicio, poder para decidir y actuar, dedicación en el trabajo, comunicación abierta, espíritu emprendedor y desarrollo. Adicionalmente se considera como valores a la gente que trabaja en OUP por ser el recurso más valioso en la organización y el éxito como resultado del esfuerzo individual y del grupo.

Es muy importante para toda la organización que, desde el momento en que alguien ha decidido integrarse a OUP, adopte también su visión, misión, filosofía y valores, los cuales, si se comparten en forma grupal, permitirán la convivencia

armónica y la unión de esfuerzos para el logro conjunto de los objetivos.

IMAGEN

A partir de su ingreso en OUP, el empleado es portador de la imagen de la empresa. Ser responsable de conservar el prestigio de la editorial, forjado por más de cinco siglos, representa, además del compromiso de calidad y de servicio en el trabajo, el esmero por su imagen personal y profesional.

Por lo anterior, todos los colaboradores de OUP deben tener en cuenta que:

- El trabajo de oficina requiere una línea formal en la imagen personal acorde con la que OUP desea proyectar a sus clientes en productos, servicios e instalaciones.
- La imagen profesional que identifica a los miembros del equipo OUP se manifiesta mediante el respeto, la cordialidad, el apoyo y la armonía en sus relaciones interpersonales, así como en el orden que debe reinar en el lugar de trabajo y archivos.
- Proyectar una imagen profesional del entorno físico implica no tener radios o grabadoras encendidas, ni alimentos en el lugar del trabajo, respetar las medidas de higiene y seguridad establecidas.
- Las personas proyectan imagen profesional por medio de su actitud, ser dispuesto y colaborador con los compañeros, con clientes y contactos externos, dinámico, proactivo, competente y competitivo.
- La imagen personal y profesional de cada individuo refleja la calidad de su trabajo. El rechazo total a la mediocridad es característica del talento del

equipo OUP.

- En OUP se ha establecido como día casual el viernes. Así pues, está permitido el uso de ropa informal (no deportiva), siempre que no se deba asistir ese día a reuniones dentro o fuera de la compañía que exijan un vestuario más formal. Se recurre al buen gusto personal cuidando de usar ropa cómoda o informal, pero adecuada a una actividad laboral.

En conclusión, la editorial de la Universidad de Oxford (Oxford University Press) es un departamento de la Universidad de Oxford en Inglaterra. Fomenta el objetivo de la Universidad de la excelencia en la investigación, la beca y la educación publicando alrededor del mundo. Es reconocida como una autoridad en el lenguaje de inglés y en su continua inversión en la investigación y la nueva tecnología.

Oxford está entre los editores principales de los libros de inglés y de los materiales de enseñanza del inglés. La editorial es particularmente famosa por sus diccionarios y trabajos de referencia. Por mencionar sólo un ejemplo, el Diccionario de Inglés de Oxford (OED por sus siglas en inglés, *Oxford English Dictionary*), primero publicado en 1928, es un diccionario del inglés histórico, cubriendo la lengua a partir de los tiempos más tempranos hasta nuestros días. Apunta a demostrar no sólo los significados actuales de palabras, sino también a remontar su desarrollo a través del tiempo. Las entradas pueden contener análisis etimológico detallado, y son ilustradas por citas de una amplia gama de fuentes de la lengua inglesa, haciendo de este material un expediente histórico único. Fue lanzado en línea en marzo de 2000.

Trabajando de la mano con los profesores, Oxford involucra a los profesores en

cada etapa de desarrollo de nuevos materiales ELT, especialmente libros de cursos. Los profesores toman un rol activo de planear etapas al diseño.

El nuevo material es piloteado con estudiantes y profesores, dando valiosa retroalimentación que es usada para garantizar que los libros alcancen los estándares más altos. Esto significa que cuando profesores adoptan un curso de Oxford ellos pueden estar seguros que ha pasado ya el examen en el lugar que más importa: el salón de clases.

Desde su presencia en México, OUP ha trabajado por seguir los estándares de calidad y servicio de la Universidad a la cual pertenece. El área de ELT en México funge como un pilar importante dentro de la filial en México pues representa un apoyo económico considerable. El nombre y prestigio de la editorial son indudablemente reconocidos en el mercado mexicano y eso le ha permitido posicionarse.

CAPÍTULO 3

LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TRABAJO DEL ASESOR EDITORIAL ELT

En este último capítulo se habla del perfil del asesor editorial ELT (*English Language Teaching*, que en inglés significa Enseñanza del Idioma Inglés), las actividades que éste realiza en su día a día, así como sus vivencias, problemáticas y retos enfrentados. Tales actividades pueden dividirse en dos grupos: las administrativas y las que involucran las relaciones públicas, las cuales se subdividen –para efectos de este trabajo- en: difusión, enlace y promoción.

3.1 EL PERFIL DEL ASESOR EDITORIAL ELT

Antes de hablar propiamente del perfil del asesor editorial, es pertinente rescatar los requerimientos que la empresa solicita para contratar a una persona, aspirante a ser asesor editorial en Oxford University Press pues desde ese momento se marca una diferencia con respecto al trabajo de otras editoriales y se explica mejor la razón por cual Oxford mantiene un perfil académico más que netamente comercial. Por ello, se ha rescatado la oferta laboral que publica la empresa en una página de Internet (ver página siguiente).

El primer aspecto que resalta en la oferta laboral mencionada es que, si bien el objetivo primordial de un representante editorial es vender y, más aún, lograr un presupuesto de ventas para la zona asignada, también es deseable la experiencia



México-DF - ASESOR EDITORIAL (REPRESENTANTE DE VENTAS) EDITORIAL

OBJETIVO DEL PUESTO:

Maximizar las utilidades por ventas del material de ELT (English Language Teaching) mediante la promoción de nuestro catálogo.

RESPONSABILIDADES:

- Buscar, identificar y evaluar posibilidades de negocios en Instituciones Educativas para la enseñanza del idioma Inglés.
- Asesoría y apoyo a profesores concretando relaciones de largo plazo.
- Negociación con distribuidores y librerías.
- Logro de presupuesto de ventas para la zona.

ESCOLARIDAD:

Lic. en Enseñanza del Idioma Inglés, Letras Inglesas, Relaciones Comerciales, Administración, Mercadotecnia o similar (titulado o pasante). Deseable haber obtenido Teacher's Certificate.

EXPERIENCIA:

Indispensable al menos 3 años en promoción y ventas. Deseable experiencia en enseñanza del idioma Inglés.

EDAD:

De 25 a 35 años.

IDIOMAS:

Inglés 90%

HABILIDADES PERSONALES:

Facilidad para relacionarse, excelente comunicador y negociador, dinámico, emprendedor, orientado a resultados y sepa autoevaluarse periódicamente. Capaz de trabajar bajo presión y comprometerse en un proyecto de largo plazo. Muy buena presentación.

HABILIDADES TÉCNICAS:

Excelente manejo de técnicas de entrevista, relaciones públicas. Dominio de Software: Word , Excel, Power Point, Outlook, Internet.

OTROS:

Disponibilidad de horario y para realizar viajes cortos en la zona. Licencia vigente y maneje en carretera.

OFRECEMOS:

Paquete de compensación competitivo que incluye plan de bono por resultados, así como la posibilidad de desarrollar una interesante carrera profesional.

Interesados que cubran el 100% de los requisitos favor de enviar su currículum vitae con carta de presentación indicando pretensiones económicas y referencias de empleos anteriores.

Información Adicional

Puesto: Tiempo Completo

Código de Ref.: ELTDF2

Datos de la Empresa

Lic. James Davidson-Smith
ELT_reclutamiento@prodigy.net.mx
Oxford University Press México
ANTONIO CASO 142
MEXICO, D.F. 06470

en la enseñanza del idioma inglés (de hecho es deseable un Certificado que acredite al aspirante como profesor). Esto permite que el perfil del asesor en OUP no sea el de un simple vendedor que ofrece libros en las escuelas, sino una persona calificada para asesorar a los coordinadores de inglés en cuanto a la toma de decisión de su material. Los profesores en continuas ocasiones agradecen y requieren de la opinión del asesor editorial de OUP pues saben que su interés no es meramente comercial sino también académico.

Es por ello que, volviendo a la oferta de trabajo mencionada, se solicita también al aspirante algunas capacidades propias de un buen comunicador, como el manejo de técnicas de entrevista y relaciones públicas. Y es que como se leía con anterioridad, en un mercado tan competido como es la industria editorial, la diferencia entre tener éxito y no reside primordialmente en el servicio y en saber identificar las necesidades de los clientes. Desde la perspectiva de una comunicóloga, estas herramientas han hecho más fácil y productiva la labor diaria pues tal conocimiento y habilidad se desarrollaron a lo largo de la educación en la universidad.

En el caso específico del área ELT, los asesores editoriales hacen promoción particularmente en las escuelas privadas, en todos los niveles: preescolar, primaria, secundaria, preparatoria, universidad, centros de idiomas y en algunos casos aislados, en empresas donde se imparten clases de inglés. Se hace la promoción en el sector privado mayoritaria, aunque no únicamente, por una simple razón: el inglés no es una materia obligatoria en muchas de las escuelas públicas como es el caso del sector primaria o bien, el nivel de inglés que tienen es tan básico que, de usar los materiales de OUP sería difícil cubrir sus contenidos en un

ciclo escolar, tal es el caso del programa de SEP en las secundarias públicas. De hecho, en algunos casos, las instituciones tienen problemas con la SEP para demostrar que los materiales que usan no sólo cubren el programa establecido por la institución gubernamental, sino que lo sobrepasan; la SEP también ha cuestionado la manera y el orden en que los libros -no sólo de OUP sino de otras editoriales-, tratan los temas pues no siempre siguen los patrones estipulados por ella. Esto se da generalmente en aquellas escuelas secundarias que tienen un nivel alto de inglés y usan material para la enseñanza del idioma basado en literatura y otros programas con orientación académica norteamericano o dentro de un ambiente de habla inglesa.

Hay por supuesto excepciones a nivel bachillerato y licenciatura, ellas son principalmente la Universidad Nacional Autónoma de México y el Instituto Politécnico Nacional, quienes de hecho tienen una cuenta por medio de la cual OUP México les vende directo sus materiales. Y en muchos planteles de ambas instituciones antes mencionadas, en donde se imparten clases de inglés, son usados los materiales de esta editorial.

Como ya se ha visto, OUP México cuenta con varias gerencias las cuales se encargan de la promoción de materiales específicos a mercados muy bien delimitados. Una de ellas, a la cual pertenece la que escribe, es Mercadotecnia y Ventas ELT y Trade. ELT viene de sus siglas en inglés English Language Teaching y su traducción textual es Enseñanza del Idioma Inglés; ello significa que esta área se encarga de la promoción de los materiales dedicados a la enseñanza del idioma inglés en escuelas mayoritariamente privadas.

El área ELT tiene un director quien a su vez recibe los reportes de tres

supervisores localizados en tres diferentes puntos de la República Mexicana: D.F., Guadalajara y Monterrey. Estos supervisores coordinan a los asesores editoriales ELT y en el caso del DF, existe, además del supervisor, una coordinación adicional debido al número de representantes existentes.

Cuando las editoriales solicitan asesores, uno de los requisitos primordiales solicitados por la mayoría de ellas, es el de manejar el idioma inglés de manera oral y escrita pues el producto que éstos representantes van a promover son materiales en inglés. Sin embargo, cuando OUP México solicita un asesor editorial ELT, el requisito fundamental cambia.

El representante ELT para OUP México debe haber impartido clases de inglés al menos durante tres años, entonces muchos de ellos son profesores de profesión; de hecho, de los representantes del D.F., dos son Licenciados en la Enseñanza del Inglés (carrera impartida en FES Acatlán, UNAM), tres más estudiaron la Licenciatura en Letras Inglesas (Facultad de Filosofía, UNAM), una estudió Relaciones Comerciales en IPN y otra más es comunicóloga, la que escribe.

Esto explica que el perfil del asesor en OUP México sea muy diferente al de las demás editoriales. En primera instancia, es más académico, está capacitado para asesorar a los coordinadores de las escuelas con el mejor material, no sólo porque conoce mejor su producto, sino porque muchos de ellos metodológicamente tienen el conocimiento para hacerlo.

Eso en definitiva se traduce en mejor servicio pues el coordinador siente la confianza de que está tratando con una persona que le explica las razones por las cuales el material debe ser cambiado y se convence por sí mismo que el material ofrecido le traerá mayores beneficios. El asesor editorial ELT en OUP México no

es un simple vendedor que por diferentes medios o argumentos logra que los coordinadores lleven sus materiales; es por eso que se caracterizan por tener un bajo perfil comercial.

El convencimiento de cambiar de material o el logro de una adopción tarda un poco más para un asesor editorial ELT en OUP México, pero una vez adquirida es difícil perderla tan pronto, pues dicha adopción se ha basado en un trabajo previo sólido, en donde el coordinador ha tomado una decisión, sustentado en un análisis de pros y contras. No hay algún motivo oculto para que un coordinador decida trabajar con OUP, como pudiera ser un descuento especial, condiciones preferenciales de venta o beneficios de carácter personal, sino únicamente la firme creencia de que los alumnos tendrán un mayor aprovechamiento.

El anterior es sin duda uno de los aspectos clave en donde reside la diferencia entre los representantes de Oxford y el resto de las editoriales. La razón por la cual la empresa requiere profesores de inglés para promover sus materiales, se debe principalmente a que para ellos es muy importante guardar el prestigio que les da llevar el nombre de una de las mejores universidades del mundo.

Otra de las características más importantes que definen y diferencian a los asesores editoriales de OUP México de los demás, es que tienen capacidad de tomar decisiones importantes. La mayoría de los representantes editoriales son una suerte de vendedores que van a las escuelas a levantar pedidos, a hablar con los coordinadores del precio de los libros que ofrecen y de los atractivos componentes con los cuales cuentan; pero sobre todo, de lo que los maestros se harían acreedores si usan sus libros. Se dedican a llevar a la escuela el material que se está promoviendo en ese particular ciclo escolar sin analizar si se adecua a

las características de la escuela o al programa de inglés de la misma. Y de lograrse la adopción, se enfocan a entregar el material de apoyo correspondiente y en caso de que haya algún evento por parte de su editorial, entregan la invitación. Entonces incluso se vuelven una especie de mensajeros de las decisiones que toman otros de mayor jerarquía dentro de su empresa. Alguien más decide por ellos qué escuelas visitar, cuántas se deben visitar, con qué fin y ellos sólo obedecen órdenes.

El asesor ELT de Oxford hace una propuesta de material con base en su análisis, es capaz de ofrecer una asesoría a una escuela que lo amerite sólo dejándose llevar por su criterio. Decide si vale la pena volver a visitar una escuela, insistir en otra o bien, no visitar más a alguna otra.

Puede discutir con sus superiores la posibilidad de manejar algún tipo de promoción o descuento especial en escuelas grandes cuya venta lo amerite. Es proactivo, capaz de dar ideas las cuales son escuchadas y en muchas ocasiones llevadas a cabo. En ocasiones es él mismo quien hace una presentación comercial más o menos formal de los materiales frente a los directivos de las escuelas. Decide también cómo organizar sus visitas, las regiones dentro de su área que requieren más atención, en fin, es el total y completo constructor de sus propias adopciones y administrador de su zona geográfica (área que al momento de ser contratado le es asignada) y también, por ende, responsable de los resultados de su zona.

Además de ello el asesor editorial ELT de OUP México debe poder trabajar bajo presión, tener iniciativa propia, saber manejar un automóvil, ser hábil en su hablar y de fácil trato con la gente.

Por lo anterior, podría decirse que el asesor editorial puede imprimir un poco de creatividad a su día de trabajo y que él mismo se fija retos los cuales va logrando de acuerdo a su desempeño.

A continuación se hablará de las principales actividades realizadas por el asesor editorial con más detenimiento para así retratar la experiencia laboral que esta servidora ha adquirido en cinco años formando parte de OUP México.

3.2 LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ASESOR EDITORIAL ELT

Dentro de las actividades del asesor editorial ELT, se encuentra el trabajo administrativo que consiste básicamente en la entrega de algunos reportes. Uno de ellos es el que contiene información referente a las actividades realizadas cada día. Dicho reporte es semanal (por eso se llama *weekly plan*) por lo que cada viernes por la tarde se debe enviar sin falta vía mail al supervisor –con copia a su asistente-.

Este reporte tiene un formato predeterminado en el que se vacía la siguiente información: nombre de la escuela, de la persona visitada, objetivo de la visita y resultados de la misma. El realizar y compartir esta información con el supervisor tiene una doble función, a saber:

- 1) Notificar al supervisor las actividades realizadas diariamente, para que esté al tanto de las escuelas visitadas, de la manera en que organizamos el día, los acontecimientos más relevantes como una posible adopción, o quizá un usuario que pretende dejar de usar los libros de la editorial, en fin, se trata

de informar al supervisor del status general de la zona de la que se está a cargo. También es una forma de tener control de asistencia pero sobre todo, de mantener una comunicación entre lo que ocurre en la zona y la empresa.

- 2) Una vez que el supervisor ha revisado el reporte semanal, lo envía a otra persona que está encargada de vaciar la misma información en un sistema denominado e-mkis.

E-mkis es un software (programa) diseñado expresamente para OUP y en Inglaterra trabaja de manera óptima y funcional. Su objetivo es tener una sólida, confiable y actualizada base de datos, de la cual se puedan tener reportes inmediatos sobre los libros que lleva la competencia, el número de escuelas visitadas por un representante editorial al mes, al año, el número de libros vendidos, específicamente de un título en una zona determinada, se podrían mandar invitaciones a los eventos a todos los profesores por correo electrónico, en fin, es una herramienta útil que actualmente en Inglaterra se explota al máximo. En México se han hecho diversos intentos pero la herramienta aún no se implementa al cien por ciento.

Otro reporte que forma parte de las labores administrativas del asesor editorial es el llamado TAP (*Territory Action Plan*), el cual es básicamente un plan de acción para la zona que se trabaja. En este reporte se muestran las unidades vendidas por delegaciones o municipios (Nezahualcóyotl, Ecatepec, Coacalco, etc.), por segmento (primaria, secundaria, etc.) por series (*American Headway*, *Let's go*, etc.); se analizan las fortalezas y las debilidades del mercado y se proponen acciones para incrementar la ventas y hacer más sólido el mercado.

Existe un tercer reporte denominado FLEXCAT, el cual contiene la lista de todas y cada una de las series, cds, videos, diccionarios que aparecen en el catálogo de OUP. El asesor editorial debe pronosticar el materiales que considera se va a vender en su zona y esta información debe vaciarse en este formato.

OUP no imprime material en México, sino que se importa desde Inglaterra o bien, de Estados Unidos. El objetivo de pronosticar las ventas con anticipación y vaciar esta información en el flexcat, es importar este material con tiempo para que esté listo en tiempo de ventas. Al año se entrega este reporte dos veces pues hay dos temporadas muy marcadas para la adquisición de libros de textos: una es para el inicio de cursos y abarca de abril a agosto, se le conoce como temporada alta; la otra es de octubre a marzo y es la compra baja en donde los centros de lenguas y las instituciones que se manejan por semestres compran material.

De modo que el flexcat sirve para saber cuánto material importar de Inglaterra o Estados Unidos para su venta y promoción. Y así tener disponibilidad del material, así como un buen control del almacén. Sin embargo, es común que aún con este pronóstico no haya existencia de algunos títulos, sobre todo con aquellos de poca movilidad, y es que en este reporte no se tienen contempladas las adopciones y las compras que se obtienen de última hora, de modo que seguido hay faltantes. El control la existencia de los materiales es un trabajo complejo que requiere de mucha visión y experiencia.

Además de estos tres reportes, existen algunos otros que se realizan de manera esporádica o con fines específicos, por ejemplo:

Cuando se da una capacitación en una escuela y se lleva a un consultor para dar la plática, es necesario proporcionar al supervisor un reporte de este evento con el

fin de monitorear la satisfacción del cliente, así como el trabajo del consultor. Esto permite a la editorial mantener sus altos estándares de calidad en sus asesores y su perfil académico. Cabe mencionar que las observaciones dadas en estos reportes deben ser objetivas y la retroalimentación positiva, para trabajar en las áreas de oportunidad, si existieran algunas.

En OUP existe un programa de lecturas en el cual se proporcionan diplomas a los alumnos por cada libro que adquieran y lean, esto con el fin de promover el hábito de la lectura. Los diplomas se mandan a imprimir y para tener un control se solicita a cada asesor la lista de las escuelas que forman parte del programa de lectura y el número de diplomas que requieren. Este número se coteja con otro: el de libros vendidos.

Cuando se solicita una capacitación por parte de una escuela, se llena también un formato en donde se informan los datos de la institución, la fecha y hora de la plática, las características de la misma y el objetivo que debe cubrirse con la sesión. Esto pasa a la Coordinación Académica y se tramita para hacerlo llegar al consultor, quien a su vez prepara una plática cuyo contenido es específicamente destinado para cubrir las necesidades de la escuela.

A lo largo del año se va trabaja en dos reportes muy importantes: las adopciones confirmadas y las ventas por realizar. Conforme se vayan identificando las ventas de los usuarios y aquéllas que faltan por entrar, ambas se registran en un formato previamente diseñado. En este formato se vacía información clave: nombre de la escuela, la zona en la que se encuentra, los materiales que lleva, las cantidades que adquieren, el distribuidor, la fecha de compra, etc. El número que resulte de sumar ambos reportes es el total de libros vendidos en todo el año fiscal y eso da

al asesor un panorama muy real del estado de su zona y le permite llevar un control de lo que se va vendiendo.

La manera en que se identifican (localizan) y registran las ventas que los usuarios van realizando es verificando en la computadora un programa denominado OLE con el cual se controlan los pedidos, las existencias, las consignaciones y todos los procesos que involucran el surtir el material a los distribuidores para que ellos, a su vez, los hagan llegar a las escuelas. Al realizar este trabajo se tiene la tranquilidad de que los números reportados en las adopciones confirmadas son reales y así se puede medir el crecimiento o pérdida de adopciones en la zona.

Como se puede observar, el trabajo administrativo y la realización de todos los reportes antes mencionados tienen una función elemental: mantener una comunicación estrecha entre el representante y el supervisor. Debido a que la labor del asesor editorial es en su mayoría un trabajo de campo, el informar de sus actividades a través de estos reportes le permite tener un vínculo y contar con el apoyo del personal en la oficina.

Enseguida se habla de las actividades realizadas por el asesor editorial que involucran a las relaciones públicas. Así, se plasma la experiencia laboral que esta servidora ha adquirido en cinco años formando parte de OUP México.

3.3 LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TRABAJO DEL ASESOR EDITORIAL ELT

La principal labor de un asesor editorial es, como ya se mencionó, un trabajo de campo. Debido a que su principal objetivo es maximizar las ventas del catálogo

ELT, pues tal meta se cubre saliendo a las escuelas a dar a conocer el negocio de la empresa.

Por tal motivo una de las principales actividades de un representante editorial es la visita a escuelas. Las actividades que implican el uso y aplicación de relaciones públicas en el trabajo del asesor editorial se han dividido en tres secciones: 1) las actividades de difusión, las cuales implican primordialmente las visitas a las escuelas con diversos fines; 2) enlace, que son las visitas a las escuelas usadas para la entrega de invitaciones a eventos, un presente el día del profesor, participación en alguna escuela como jurado en un curso concurso de deletreo, alguna asesoría especial que no implique el llevar un consultor, etc., y 3) promoción, basado principalmente en la realización, organización y participación en eventos y seminarios.

3.3.1 DIFUSIÓN

La difusión es la principal actividad del asesor editorial, donde verdaderamente consigue sus adopciones y hace crecer su zona. La primer tarea una vez que te es asignada una zona es la de mantener las adopciones ya conseguidas en años anteriores y dar seguimiento a los clientes, esto es, saber lo que les hace falta, identificar sus necesidades, si seguirán con los libros, si los desean cambiar, etc. Cuando un asesor editorial ELT recién recibe una zona, ésta ya ha sido trabajada y por ende, se tienen usuarios. Lo primero pues es visitar estas escuelas-usuarios para mantenerlos satisfechos y convencidos de que el material que llevan es el mejor, independientemente de que ya lo vengán usando por algún tiempo.

Como nuevo representante de la zona recién asignada uno se presenta con el coordinador de inglés para que en futuras ocasiones nos pueda identificar y localizar en caso de que se le ofrezca algo, también uno identifica si algunas cosas están pendientes como que le falte material de apoyo, o saber si es necesaria la programación de asesoría en la escuela, etc. Al mismo tiempo que se está platicando con el coordinador (que por cierto, en la mayoría de sus casos es una mujer), se puede identificar si éste va a continuar con el material o bien, tiene planes de cambiarlo.

Y si todo marcha bien, en esa misma visita –si las condiciones lo permiten- se podría identificar alguna posibilidad de incrementar la adopción. Por ejemplo, puede ser que la maestra esté llevando libros de lectura en secundaria y le haya resultado tan bien el programa que quiera implementar ese mismo plan en primaria y preparatoria; en ese caso el paso siguiente es ofrecerle los materiales apropiados con grandes posibilidades de que los lleve pues ya los ha piloteado.

El dar seguimiento a una escuela básicamente es hacerle de vez en cuando una visita con el único fin de hacerla sentir atendida, pues no hay un motivo aparente o alguna cosa pendiente pero es una manera de decir: “siempre estamos pendientes de ustedes”. Eso sin duda da al coordinador una sensación de que está trabajando con una editorial seria y responsable y que frente a un problema se le va a dar una pronta solución.

Otro de los motivos para hacer una visita en este rubro de difusión es obtener información y detectar nuevos clientes para así poder promover los materiales. Esto ocurre la mayoría de los casos en una primera visita y en una escuela que no es usuaria de los libros de OUP, de otra manera tendríamos al menos información

básica para dar seguimiento. Entonces además de presentarse, el asesor editorial comienza a hacer preguntas generales, del plan de estudios que lleva la escuela, la forma en cómo se trabaja, los materiales que lleva y si están contentos con ellos, hace cuántos años los lleva, el nombre del responsable de tomar decisiones de cambio de libros, su distribuidor, etc. Esto es muy útil en el sentido de tener un registro de la escuela con el cual se va formando, por decirlo así, una cartera de clientes. Pero además, también se identifican las necesidades de la escuela, lo cual se traduce en oportunidades de hacer negocio o lo que es lo mismo, la detección de posibles nuevos clientes. Entonces todo lo que el coordinador informa es útil para saber ofrecer el material adecuado.

En algunas ocasiones cuando se visita una escuela por primera vez y al hacer esta clase de cuestionamientos, uno se percata de que el coordinador no se encuentra satisfecho con su material pues no le está dando los resultados esperados. Esto se puede dar por diversas circunstancias como la poca capacitación de los profesores con el nuevo material, porque el material ya lleva varios años en la escuela o bien porque no es el adecuado.

Cuando el coordinador manifiesta esto de primera instancia es momento de hacer una propuesta pensando en una serie que cubra todos aquellos vacíos que el material que se usa en ese momento está presentando.

Cuando se lleva el material de manera física al coordinador (puede ser en esa visita o bien en una posterior) el asesor explica detalladamente su metodología, el diseño, el propósito del libro, y se le muestran todos los componentes e incluso los materiales de apoyo con los cuales se le apoyaría en caso de que adoptara el libro y además se debe dejar a revisión para que el coordinador platique al respecto

con sus profesores y juntos tomen una decisión.

En ocasiones es posible que el coordinador acceda a reunir a todos los profesores a su cargo y hacer una demostración editorial a todos ellos con el fin de que tomen una decisión. En instituciones grandes o de prestigio es a veces recomendable que quien haga dicha presentación sea un consultor, de modo que más que una demostración de libros, sea realice una mini capacitación para cubrir dudas más referentes a cuestiones metodológicas.

En ese momento es deseable también mencionar al coordinador los beneficios de trabajar con OUP como pueden ser: la constante capacitación del profesorado, la invitación a los seminarios, algún apoyo adicional como diccionarios o libros de metodología para mantener actualizados a los profesores, entre otros. Oxford University Press es una editorial que se caracteriza por apoyar sólo y predominantemente en el ámbito académico.

Esto en definitiva es una “debilidad” con respecto a otras casas editoriales pues muchas de ellas ofrecen diferentes “apoyos” los cuales van desde comprar a la escuela grabadoras o algún otro aparato electrónico hasta dar dinero en efectivo o viajes a los coordinadores o responsables de la toma de decisiones. Por lo regular esto se da con más frecuencia en zonas de poco poder económico como el Estado de México (Nezahualcóyotl, Ixtapaluca, Los Reyes, Ecatepec, Coacalco); en escuelas públicas como Cetis, Cbetis, Preparatorias Oficiales y similares o bien, en escuelas cuyos profesores no tienen un perfil académico y sí un gran interés por incrementar su precario salario.

Una vez que el coordinador ha dado luz verde, es decir, ha dicho que está de acuerdo en llevar nuestro material, pues se procede a investigar el número de

libros que se comprarán, el material de apoyo que necesitarán, lo cual se puede adivinar por el número de profesores existentes en la escuela y sobre todo, el distribuidor que va a hacer la venta. En este punto vale la pena explicar el proceso por medio del cual las escuelas privadas adquieren sus libros:

De entrada ninguna editorial puede hacer venta directa a la escuela, para ello se requiere de un distribuidor. Los distribuidores fungen como intermediarios entre la escuela y la editorial. Ellos compran a las editoriales los libros y posteriormente dan el servicio de ir a venderlos en las escuelas y se quedan ahí uno o dos días, en otras ocasiones sólo se dejan los libros en la escuela con la coordinadora y ella o la propia directora se hace cargo de la venta con los estudiantes. Cuando la venta acaba entonces el distribuidor regresa por el dinero y el proceso acaba ahí. Lo interesante de esta situación es que los distribuidores ofrecen un porcentaje de descuento a las escuelas con base en el número de libros que venderán, también con base en el descuento que le haga la editorial.

De modo que si una editorial es grande y sólida y cuenta con un buen descuento (los descuentos van del 5 al 30 por ciento de descuento sobre precio de lista) entonces es capaz de ofrecer un buen precio a la escuela.

Y aquí es necesario hacer una pausa para mencionar que así como las editoriales pelean por introducir sus textos dentro de las escuelas, los distribuidores también hacen su esfuerzo por ser ellos quienes vendan el material. Para ello, se hacen de varias armas, algunas sencillas como ofrecer un buen descuento, ofrecer favores personales o incluso aludir a la amistad que ya llevan con los directivos del colegio o con algún coordinador.

Pero algunas veces dicho apoyo se realiza (como ya he mencionado) en especie,

es decir, los distribuidores compran televisores, grabadoras, reproductores de dvds, sobre todo para escuelas que no tienen los recursos para adquirirlos por su propia cuenta. Pero en ocasiones el descuento que pudiera ofrecer un distribuidor para que el libro tuviera un precio más accesible al alumno, se convierte en dinero en efectivo que va a manos de quien toma la decisión; generalmente se ve esto en las escuelas de nivel medio superior del sistema público.

También se debe mencionar que entre distribuidores y editoriales existen alianzas. Una alianza consiste en que un distribuidor ofrece material de una editorial en particular como primera opción, para que los materiales que ésta se vendan más que cualquier otro material, a cambio la editorial se compromete a darle a este distribuidor un descuento especial y entonces el distribuidor tiene más ganancia. De modo que se vuelven una sola empresa e incluso intentan tener injerencia en las decisiones de los profesores con el fin de que éste se incline por determinados libros. Los distribuidores están obligados a vender el material que el profesor decide llevar pero cuando hay alianzas tan fuertes, el distribuidor intenta por diversos medios sacar el material y favorecer con quien tiene un convenio. Un claro ejemplo de ello es Delti (distribuidor) y Macmillan (editorial).

Oxford University Press no trabaja con algún distribuidor en particular sino con todos y no da preferencia a alguno en particular. Por supuesto no es una empresa que condicione sus adopciones con apoyos en especie ni mucho menos en efectivo. La carta fuerte de esta editorial es su apoyo académico, es decir, los consultores, pero sobre todo sus materiales. Oxford es una editorial que cuida mucho la calidad de sus series y antes de sacar una serie al mercado prueba su metodología a nivel internacional, a diferencia de otras editoriales que sacan una

serie de seis o cuatro niveles cada año.

Una vez haciendo estas aclaraciones y volviendo con el proceso de venta de libros:

Ya que se ha identificado al distribuidor y éste ya ha realizado la venta, entonces debemos registrarla en el formato de adopciones confirmadas, sin embargo, en ninguna escuela se compra el cien por ciento de los libros, es decir, el equivalente al número de alumnos existentes en la escuela y esto es porque la práctica del fotocopiado reina en muchas instituciones, sobre todo del sector público.

En ese sentido habría que resaltar que en México es difícil que un padre de familia gaste en una lectura (cuyo precio ronda los cien pesos) para su hijo a mitad de año escolar. Las escuelas generalmente tienen problemas con la asociación de padres de familia por el alto costo de los paquetes escolares y no se muestran dispuestos a gastar en un libro adicional a la mitad del ciclo escolar.

También hay que aclarar que si estos libros se venden es porque dentro de una escuela privada los libros son considerados necesarios y hasta obligatorios para la enseñanza. En escuelas públicas esta situación es muy distinta y de ella no nos ocuparemos en este reporte por no ser el campo de la que escribe.

Está pues, muy bien definida la forma en que OUP difunde no sólo sus materiales sino su imagen en las escuelas que conforman su mercado. Dicha imagen está sustentada en la calidad de sus productos y servicios; pero además su manera de hacer negocios está siempre enfocada a cubrir las necesidades de sus clientes y a ofrecerles el mayor beneficio a ellos y a sus alumnos. Y a nivel financiero el lector podrá imaginar la inversión que se hace en la capacitación y entrega de materiales de apoyo para que los profesores tengan todas las herramientas para dar clases

de excelencia, encaminadas al aprendizaje de los estudiantes.

3.3.2 PROMOCIÓN

Esta sección se refiere a la realización de eventos y seminarios, así como a las capacitaciones que se realizan en las escuelas que ya son usuarios o bien, que están interesados en usar nuestro material y requieren una presentación académica o bien una demostración, para saber si el material les conviene.

Es necesario hacer una aclaración a este respecto. OUP se caracteriza en el mercado porque sus eventos, seminarios y capacitaciones tienen un perfil totalmente académico. Y es que muchas editoriales realizan infinidad de eventos y presentaciones de materiales en los cuales sólo se habla de los componentes y beneficios que los profesores asistentes recibirán en caso de que adopten dichos materiales. El contenido de tales eventos y seminarios es meramente comercial y los profesores con frecuencia asisten a dichos eventos por los libros y demás obsequios que se llevan. OUP cuida mucho ese aspecto y así sea un evento para dar a conocer una nueva serie, siempre los contenidos tienen un perfil académico. Los eventos se realizan la mayor parte de las veces los sábados por la mañana o en algunas ocasiones los viernes por la tarde. Esto con el fin de que la mayoría de los profesores pueda asistir.

Los maestros que previamente se registraron ya sea vía Internet o telefónica, asisten con el fin de actualizarse y capacitarse. Los eventos se realizan con diversos fines. Uno es para dar a conocer una nueva serie o bien un nuevo componente de una serie que ya tiene tiempo en el mercado. Otra es para que

OUP se mantenga presente en la mente de los profesores.

Aquí cabe hacer otra aclaración más con respecto a Oxford y las demás editoriales. OUP se caracteriza por llevar consultores cuyo perfil y experiencia es reconocida al menos a nivel nacional; la empresa, a través de sus consultores, asesora a los maestros acerca del material que está siendo promovido y cuida mucho el que dichos eventos caigan en una llana y simple venta de libros.

Ahora bien, un seminario tiene otro formato. Un evento se lleva a cabo en un solo día con un tema específico. Un seminario se diferencia de un evento por su duración. Generalmente se denomina un seminario a una serie de cuatro o cinco eventos que tienen una secuencia. Cuando se invita a una escuela a un seminario las maestras deben asistir a todas las sesiones. Otra diferencia es el tipo de personas que se invitan a los seminarios. A un evento pueden asistir cuatro o cinco profesores por escuela, incluyendo al coordinador, pero en un seminario se es más selectivo y sólo asisten los coordinadores de escuelas que ya han sido usuarios por algún tiempo, las cuales representan ventas considerables.

En últimas fechas OUP ha preferido invertir más en este tipo de seminarios que en varios eventos y esto es básicamente, para marcar una diferencia frente a las demás editoriales.

Finalmente cabe mencionar dentro del rubro de promoción a las capacitaciones que se realizan en las escuelas que deciden llevar los materiales de OUP. Esta es una oferta que realizan muchas editoriales, sin embargo, la ventaja de las capacitaciones de OUP es que el contenido de las mismas es diferente para cada institución pues diferentes también son las necesidades de cada cliente. Los consultores que trabajan para Oxford University Press tienen una gran experiencia

en entrenamiento a profesores y son reconocidos en el ámbito de capacitación y formación de profesores. De igual manera el criterio para ofrecer y proporcionar capacitación a una escuela se determina por el tamaño de la adopción y el tiempo que la escuela lleva usando los materiales de OUP. Generalmente se ofrece una capacitación por ciclo escolar, sin embargo, en escuelas que son muy numerosas es pertinente hacer dos o tres sesiones si es requerido.

A las escuelas que ya son usuarias también se les ofrece asesoría, esto con el objetivo de mantener la adopción, es decir, que sigan utilizando los libros, sobre todo cuando han adquirido más materiales.

En algunos casos muy esporádicos se han ofrecido capacitaciones de 20 o hasta 30 horas. Esto es cuando se logra una adopción muy grande. Como ejemplo, se puede mencionar a la ESIME del Casco de Santo Tomás (IPN) en su centro de lenguas y otro más, en una adopción recién lograda en la UAEM (Universidad Autónoma del Estado de México) en donde se está dando capacitación en los diversos planteles a lo largo y ancho del Estado de México.

3.3.3 ENLACE

Esta sección se refiere a esas acciones realizadas para con el profesor cuyo objetivo no es directamente conseguir una adopción, tratar temas referentes a la adopción o al negocio en sí mismo, sino más bien a aquellas cuestiones que permiten crear una alianza entre el asesor y el coordinador, encargado de tomar la decisión del libro a llevar. Para realizar acciones de enlace es también pertinente hacer algunas visitas a las escuelas.

Uno de las visitas cuyo objetivo es el enlace, se refiere a la simple entrega de invitaciones para eventos y seminarios.

Debido a que no se cuenta con una base de datos por medio de la cual se manden invitaciones a través de correo electrónico, entonces ocupa a un asesor editorial el entregar una por una todas las invitaciones a cada una de las escuelas a las que, según su criterio, y de acuerdo al contenido de dicho evento puede interesarles o bien serles útil.

Sin embargo, el dar este servicio crea un vínculo comercial e incluso personal más sólido entre el asesor editorial y el coordinador. Se le hace sentir al cliente como una persona especial e importante. Y por su parte, el maestro decide seguir haciendo negocios con OUP.

Otras visitas de enlace son, por ejemplo, en las que se entrega a los coordinadores un pequeño presente por el día del maestro o bien, la participación del asesor editorial -cuando sea requerida por el coordinador-, en sus eventos escolares como son los concursos de canciones navideñas y de deletreo en inglés, en los cuales el representante ELT funge como jurado.

A decir verdad estas son actividades que toman mucho tiempo, el cual se pudiera dedicar a visitar algunas otras escuelas, sin embargo, y aunque a primera vista no tengan nada que ver con el trabajo del asesor editorial, en realidad crean un lazo más cercano entre el asesor editorial y el coordinador.

En fin, como estos, muchos otros eventos que en teoría no forman parte del conjunto de labores diarias del asesor editorial y sí le toman mucho tiempo, crean por otro lado una credibilidad mayor y hacen que el coordinador no vea en el asesor a un simple vendedor que quiere llegar a su meta o tener una comisión,

sino a una especie de líder de opinión en quien se puede confiar y cuyos consejos no se sustentarán en un interés meramente comercial sino también académico.

En varias ocasiones ha ocurrido que la maestra consulta a un asesor editorial de OUP para preguntarle su opinión sobre libros de otras editoriales; se logra un nivel de confianza tal, que las maestras comentan con los asesores los problemas internos de la escuela y en ocasiones hasta les piden consejos. Esto es pues, resultado de una buena alianza.

Este tipo de enlace no sólo se puede hacer visitando a las maestras. Basta a veces una llamada para saber si tienen algo pendiente o en su caso, darle seguimiento a algún conflicto que sepamos tiene la institución.

En resumen, desde el proceso de búsqueda de un asesor editorial para OUP se pone de manifiesto el interés de la empresa por mantener una imagen de excelencia y calidad en su servicio y en sus productos. En el mercado ELT, hoy por hoy Oxford University Press es una empresa reconocida por su prestigio y compromiso con las necesidades de las instituciones encaminadas a proporcionar una educación de calidad y resultados óptimos en la enseñanza del idioma inglés. Las actividades realizadas por el asesor editorial se dirigen a mantener una estrecha comunicación interna, así como una alianza sólida con sus clientes que va más allá del mero aspecto comercial. El representante ELT está capacitado no sólo para aumentar las ventas del catálogo ELT sino también para ser un verdadero asesor, digno de la confianza de sus clientes.

Esta es la razón primordial por la cual los usuarios de los materiales de OUP México son clientes duraderos, quienes transmiten su satisfacción por el servicio y

por los resultados obtenidos al trabajar con dicha editorial, lo cual permite que la empresa se mantenga vigente y competitiva, a pesar de los diversos vicios existentes y de la feroz y no siempre honesta competencia que hay en el campo editorial de este país.

Por ello, con base en la experiencia laboral de más de cinco años, proporciono algunas recomendaciones básicas para lograr resultados óptimos en el puesto de asesor editorial ELT, las cuales pueden ser aplicables a cualquier posición en la cual se pretenda vender un producto o servicio.

En la parte de difusión:

1. **Aprender a escuchar.** El asesor editorial debe saber escuchar y obtener toda la información necesaria para poder hacer una buena propuesta que se traduzca en adopciones, esto es, venta de libros. La escucha efectiva es una de las habilidades de comunicación más importantes. *La escucha es el proceso por el cual los individuos hacen activamente el esfuerzo de maximizar su atención y comprensión de lo que se les está comunicando. La gente escucha para adquirir conocimientos, evaluar mensajes entrantes y recrearse. Aprender a escuchar bien es una parte importante de llevarse bien con los demás, influir en la gente y hacer que piensen en términos positivos acerca de nosotros. Aunque la escucha pasiva es adecuada para algunas actividades recreativas, un esfuerzo mucho más activo se requiere en las situaciones sociales y profesionales. Dar la imagen adecuada mediante acciones patentes, expresión, postura corporal y contacto visual*

*es una estrategia importante para convertirse en un escuchador eficaz.*³⁷

2. **No hablar mal de la competencia.** Es importante no manifestar ningún comentario abiertamente acerca de los materiales usados por la escuela, al momento que se critican los libros que una institución usa, se critican también las decisiones que la coordinadora ha tomado. El tratar de competir y vencer a la competencia manchando su imagen, coloca a la empresa como una organización poco seria y confiable.
3. **Resaltar los beneficios obtenidos al usar nuestros libros.** Los clientes no están contentos cuando sienten que sólo se les visita para obtener un beneficio de ellos. Es importante convencer a los clientes de que no sólo se desea incrementar las ventas de la empresa a la que se representa, sino que también nos interesa resolver sus problemas y satisfacer sus necesidades.
4. **Investigar, obtener información.** Antes de entrevistarse por primera vez con una escuela, es muy recomendable obtener toda la información posible para demostrar que existe un interés verdadero por trabajar con ella, esto es: conocer los libros que usa, su posición en el mercado, sus diferentes sucursales, etc.; eso da una imagen de profesionalismo.
5. **No engañar a los clientes y cumplir con las condiciones prometidas.** Es recurrente que un asesor, con el fin de que una escuela continúe usando sus libros, ofrezca al momento precios, descuentos, servicios y diferentes condiciones especiales que después no podrá cubrir. Ello lleva al profesor

³⁷ De Fleur, Margaret y otros, Fundamentos de comunicación humana, México, McGraw-Hill, 3ª edición, 377 págs., p. 95.

de la escuela a seguir trabajando con ellos, pero no vea cubiertas sus necesidades no sólo dejará de trabajar con esta empresa sino que ya no querrá tener ningún trato con ella y transmitirá su mala experiencia a otros profesores. Es necesario ser honesto con las cosas que podemos ofrecer.

6. **Desarrollar ciertos aspectos de la personalidad.** Como asesor editorial es necesario contar con ciertas características que conformen un perfil definido para que la obtención de resultados esté garantizada: seguridad, simpatía, capacidad de observación, empatía, determinación, facilidad de palabra, poder de persuasión, coraje, iniciativa, creatividad, serenidad, sinceridad, espíritu de equipo, entusiasmo, respeto a su trabajo, responsabilidad, tacto, cortesía, dinamismo, imaginación, ética profesional, ambición, disciplina.
7. **Administrar el tiempo y planificar actividades.** Como se tiene asignada una zona, la cual se subdivide en regiones, es necesario hacer un plan de trabajo para optimizar recursos y tiempo. Si un día se tiene una cita en una región específica es recomendable aprovechar el viaje para visitar a las escuelas que estén cerca. En la medida de lo posible, uno debe apegarse al plan diario y al final de la jornada es bueno hacer una revisión de lo logrado para verificar si el objetivo se cumplió y, de no ser así, entonces darle seguimiento.

En la parte de la promoción:

1. **Localización de clientes potenciales.** Es necesario aprender a identificar los diferentes tipos de clientes. Con base en el número de alumnos, libros

comprados, material y capacitaciones solicitadas, etc., se puede establecer un criterio para saber lo que se puede ofrecer a un cliente determinado. Incluso, conociendo a los clientes ya conseguidos, ellos mismos dan nuevas pistas para visitar o trabajar en ciertas escuelas con mayor prioridad que en otras, pues las oportunidades de lograr una adopción son mayores; o bien, se puede elaborar una lista de todas las escuelas de la zona e identificar a los usuarios de productos de la competencia para más tarde emprender una fuerte promoción ahí.

2. Durante la presentación del producto, enfocarse en los siguientes aspectos:

- a) atraer la atención.
- b) mantener el interés y despertar el deseo (mostrar el material).
- c) contestar las objeciones y cerrar la venta.

3. Dar seguimiento (actividades postventa). No es una buena idea el olvidar al cliente después de haber logrado la venta. Es preciso hacerle ver que su decisión fue la mejor y que está trabajando con una empresa seria.

4. Demostrar conocimiento del producto. A cualquier organización le interesa tener la certidumbre de estar trabajando con gente capaz, profesional. Es un requisito pues, tener un dominio total del producto que se promueve. En caso de no manejar cierta información, siempre es mejor reconocerlo así y asumir el compromiso de investigar para poder disipar la duda más tarde.

Y por último en la sección de enlace:

1. **Cuidar las alianzas.** En las actividades de enlace se hace más notoria la necesidad de crear alianzas con los clientes, pues al parecer éste es su único objetivo. No sería posible estrechar relaciones con los profesores si faltáramos a cualquiera de los siguientes aspectos: puntualidad, buena presentación, amabilidad y seguridad, respeto y ética.

2. **Ser reservado con la información.** A pesar del interés por crear alianzas, se recomienda ser reservado con todas las conversaciones y datos que se les proporcione el cliente. Se aconseja no mostrar pedidos o papeles de otros clientes para comprobar sus palabras, ya que el cliente necesita tener seguridad de que sus datos son confidenciales.

CONCLUSIONES

Cuando una servidora estaba en búsqueda de trabajo, apliqué para un anuncio en el periódico el cual requería un asesor editorial. La descripción de la posición daba la impresión de implicar un trabajo periodístico. Después de pasar los exámenes correspondientes, se me explicó el perfil de la posición (más apegado a lo descrito en 3.1) y la idea de “vender” libros de una editorial, en lugar de corregirlos, no me satisfizo del todo. No obstante, decidí aceptar pues el salario resultaba atractivo.

Seis años más tarde, al realizar un reporte de experiencia laboral, me percaté de que muchas de las actividades diarias de un asesor editorial tienen que ver con las relaciones públicas y éstas, se fundamentan en el conocimiento, uso y aplicación del proceso comunicativo, el cual se lleva implícito, de alguna manera, cuando se es comunicólogo.

La comunicación tiene funciones muy específicas en las empresas con propósitos bien definidos, a saber: ayudar a las organizaciones a cumplir con los objetivos planteados; propiciar la sana convivencia con ellas y las entidades que constituyen su entorno de relación; analizar las condiciones globales y detectar necesidades de las organizaciones; auxiliar al cabildeo entre quienes toman las decisiones para garantizar que éstas se basen en un conocimiento profundo de las implicaciones hacia las empresas e instituciones involucradas, así como para la sociedad.

Dicho esto, un comunicólogo puede hacer grandes aportaciones a las empresas en cuestión de relaciones públicas, lo cual resulta en buenos negocios (ventas), a saber: 1) enfocar a cada uno de los integrantes a la detección y satisfacción del cliente, como condición indispensable para preservar la competitividad; 2)

desarrollar una nueva visión de las relaciones laborales; 3) concientizar en la necesidad de posicionamiento; 4) crear una identidad y construir en torno a ella una reputación corporativa; 5) desarrollar los elementos de identidad institucional, acordes con la filosofía y cultura de la empresa.

La reputación corporativa se construye mediante la interacción diaria con los clientes, que es lo que un asesor editorial realiza; de ahí la importancia de su trabajo. Los dos componentes de dicha reputación corporativa: la comunicación y la conducta organizacional.

Un comunicólogo no sólo transmite y elabora mensajes eficientemente sino que incide en el cambio conductual en la organización para que el actuar responda a las necesidades y expectativas de sus interlocutores. Aporta un conocimiento pasado, presente y futuro para identificar amenazas y oportunidades. Desarrolla un sistema de comunicación institucional que transmita su esencia ante los públicos para obtener su apoyo y solidaridad, incluyendo el desarrollo de mecanismos para manejar la comunicación en condiciones contingentes. Promueve las audiencias para solucionar problemas a través de interlocutores y respalda a los programas de mercadotecnia mediante la difusión de información de las características de un producto o servicio.

En fin, antes el comunicólogo era sólo un facilitador o un gestor, el cual optimizaba el proceso comunicativo entre las organizaciones y sus clientes. Hoy propicia la integración de las organizaciones a su entorno y así preserva su existencia en mercados cuya gente es más participativa y exigente.

Por lo anterior, en el ámbito corporativo las relaciones públicas han tomado importancia en la actualidad pues representan una garantía de buenos negocios.

Permiten a las empresas diferenciarse de las demás y posicionarse en su mercado frente a sus clientes. La base de las Relaciones Públicas es, sin lugar a dudas, el uso correcto, estratégico y dirigido del proceso comunicativo. Si cada empresa invirtiera o hiciera los ajustes necesarios para implementar el uso de las relaciones públicas, allanaría su camino rumbo al cumplimiento de sus objetivos de negocios.

Oxford University Press no tiene propiamente un departamento enfocado a la implementación de las relaciones públicas, sin embargo sus fundamentos pueden llevarse a cabo a través de los asesores editoriales. De hecho algunos ya son puestos en práctica, incluso de manera inconsciente o bien, siguiendo la filosofía de la propia empresa, por ejemplo: cuidar la calidad en el servicio y en los productos que se promocionan, dar una imagen responsable y seria, mostrar preocupación por cubrir los objetivos académicos de la escuela más que por los logros comerciales de la empresa, interés por crear alianzas con sus clientes; capacidad para resolver problemas e identificar necesidades de los profesores, etc.

No obstante, si estas actividades se sistematizaran y se volvieran parte del trabajo diario del representante ELT, las ventas y los clientes aumentarían con mayor rapidez y la imagen de la empresa se posicionaría muy por arriba de la competencia.

Vale la pena, pues, que el comunicólogo egresado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales voltee su mirada hacia la especialización en relaciones públicas y el trabajo corporativo. Esto ampliaría su campo laboral; sus ingresos como profesionalista serían atractivos pues es un campo relativamente nuevo y muy

solicitado por las empresas más importantes. Y por el otro lado, las organizaciones podrían contar con profesionistas de la comunicación con un alto sentido de compromiso hacia su lugar de trabajo, así como con la sociedad en general, lo cual haría crecer y posicionar a la organización en un mundo global donde la competencia requiere excelencia, eficiencia y rapidez.

BIBLIOGRAFÍA

DeFLEUR, Margaret H. y otros, *Fundamentos de comunicación humana*, México, McGraw-Hill Interamericana, 2005, 377 pp.

CUTLIP M., Scott, y otros, *Relaciones Públicas Eficaces*, tr. Elena Smyrli, España, Ediciones Gestión 2000, 2001, 666 pp.

FERNÁNDEZ Escalante, Fernando M., *Ciencia de la Información y Relaciones Públicas o Institucionales*, Argentina, Ediciones Macchi, 5ª edición, 1993, 293 pp.

FERRER, Eulalio, *La Publicidad*, México, Trillas, 2001, 293 pp.

FISCHER Laura y Espejo Jorge, *Mercadotecnia*, México, McGraw-Hill, 2004, 540 pp.

MONTES Castro, N. Raquel, *El Graffiti como medio de comunicación*, México, UNAM, 2003, 169 pp.

NIELANDER William A. y Millar Raymond W., *Relaciones Públicas*, España, Editorial Hispano Europea, 7ª. Edición, 1970, 418 pp.

RÍOS Szalay, Jorge, *Relaciones Públicas*, México, Trillas, 8ª reimpresión, 2000, 130 pp.

RODARTE Fernández, Fernando, *La empresa y sus relaciones públicas*, México, Limusa, 1976, 218 pp.

ROGGERO, Giuseppe A., *Relaciones Públicas*, España, Ediciones Deusto, 1978, 381 pp.

ROJAS, Soriano Raúl, *Formación de Investigaciones Educativos*, México, Plaza y Valdés, 1992, 252 pp.

ROJAS, Soriano Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, México, Plaza y Valdés, 2002, 437 pp.

SCHMELKES, Corina, *Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación*, México, Oxford, 2004, 206 pp.

HEMEROGRAFÍA

GQ México, No.18 julio-agosto 2007

Revista Mexicana de Comunicación, año 18, No. 96, diciembre de 2005- enero de 2006.

SITIOS y PÁGINAS DE INTERNET

www.occ.com

www.google.com

www.oup.com

www.wikipedia.com

OTROS DOCUMENTOS

Oxford University Press, *Manual de Inducción*, México, 2004-2005