

EL MERCADEO DE LAS REVISTAS DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA APOYANDO LA FUNCIÓN EDUCATIVA UNA PROPUESTA PARA EL NUEVO SIGLO

María Elena Camacho Villalobos

Introducción

Según Yamileth González (2000) “De las variadas actividades promovidas por la Vicerrectoría, las Jornadas de Investigación permiten discutir los avances realizados y establecer relaciones entre los distintos equipos de trabajo; la UCR-Expo da a conocer proyectos, productos y servicios; los Festivales de la Publicación hacen un homenaje a quienes publican sus resultados y los exponen a la crítica”.

“Pero todos estos esfuerzos necesitan un complemento, necesitan un medio que permita traspasar las fronteras de los campus y llegar a la comunidad, un medio para dar a conocer de manera accesible la producción académica, un medio para provocar la crítica sana y la discusión provechosa. Un medio de divulgación que, como en la *Revistas Universitarias*, tome en cuenta las distintas áreas del saber y respete la diversidad y la diferencia”.

Para difundir las distintas investigaciones y sus resultados, la Universidad creó la publicación de revistas, pues no basta sólo la enseñanza para transmitir el conocimiento, por lo tanto es importante unir la enseñanza con la investigación. Es así como la publicación de revistas ayuda a divulgar la información, y a registrar la investigación de una manera que se considera más accesible a mayor

Resúmen: El artículo expone la importante función estratégica de la Editorial de la Universidad de Costa Rica en cuanto a la difusión cultural de la investigación universitaria.

Desde esta perspectiva resulta necesario evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos productivos de la Editorial. Se presentan entonces, las conclusiones acerca del análisis FODA realizado a la organización.

La autora expone que precisamente una de las debilidades de la Editorial es la falta de presupuesto para el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo y ventas del producto cultural.

Con respecto a las Revistas de la Universidad de Costa Rica destaca su papel trascendental en la difusión del conocimiento así como de intercambio académico en el nivel internacional. Analiza los problemas de mercadeo y ventas relacionados con estas publicaciones, y destaca el papel de los Consejos Editoriales respectivos en relación con la calidad de las Revistas.

Para finalizar propone lineamientos para el desarrollo de acciones correctivas en cuanto al desarrollo de un plan estratégico de mercadeo, tomando en consideración la especificidad cultural del producto, y de un plan de renovación tecnológica para mejorar la eficiencia y eficacia del proceso productivo.

público, pues el medio escrito sigue siendo un medio cómodo para todos los sectores.

Las revistas son un apoyo a la educación, es parte del material didáctico que pueden usar los docentes universitarios, profesores y maestros de la educación en general, además para su enriquecimiento intelectual. Por lo tanto, el propósito de este artículo se centra en señalar las principales fortalezas y debilidades de las revistas, como uno de los medios que conforman el Sistema de Información Documental Bibliográfica de la Universidad de Costa Rica. Además se proponen algunos elementos que fomenten y amplíen la distribución de este medio.

En este nuevo siglo, en donde la tecnología nos presenta tantas opciones para adquirir información, la producción escrita debe replantear su potencial de difusión y su medio de acción.

Es por esta razón que la Editorial de la Universidad de Costa Rica, conciente de su labor en pro de la educación, se ha propuesto evaluar su capacidad productiva y alcances de difusión para garantizar que sus procesos de mercadeo aseguren que toda aquella producción académica y/o de investigación generada en el ámbito universitario llegue a la población universitaria en particular, a la nacional en general y a la internacional en una macro escala.

Es importante señalar que todo este proceso de autoevaluación y diagnóstico, siempre se rigió por el principio de que el lograr concretar la meta de difundir la mayor cantidad posible de información, implica que mayor cantidad de personas adquirirán conocimiento, aprenderán y aprehenderán información y que este proceso no es más que una forma de consolidar la función educativa de la Universidad de Costa Rica.

Un pormenor de este proceso se presenta como sigue en el siguiente ejemplo:

“Actualmente la Revista Educación le da espacio a los estudiantes de posgrado para que publiquen sus trabajos de graduación que reúnen las condiciones de calidad y publicabilidad, bajo este concepto, ellos expresan sus mejores trabajos y son una fuente de

consulta para otros estudiantes, además de convertirse en un incentivo profesional”.

Para lograr este objetivo se realizó un diagnóstico a la Editorial en lo que compete a las revistas, mediante la técnica FODA, una estrategia que analiza la organización en su situación interna (fortalezas y debilidades) y en su situación externa, su relación con el ambiente en factores políticos, sociales, económicos tecnológicos, es decir, sus oportunidades y amenazas. Posteriormente se caracterizó la situación actual de la Editorial, así como los elementos principales que deben considerarse para un plan de mercadeo.

Para la recolección de la información se recurrió a fuentes primarias: entrevistas a funcionarios claves como por ejemplo: Director del DIEDIN, Jefe Administrativo de la Editorial, Jefa de Planificación y Producción de la Editorial, Coordinadora de Distribución y Ventas, Directores de Revistas. Fuentes secundarias: revisión documental de informes financieros, de reglamentos, convenios...

Después de realizar el análisis FODA, para la elaboración del diagnóstico y partiendo también de lo observado y del conocimiento –experiencia– de funcionarios de esta oficina, se detectó la urgencia de analizar integralmente su estructura organizativa, productiva y distributiva con respecto a las necesidades de un plan de mercadeo.

Es importante señalar que en la investigación realizada, algunas de las limitaciones fue la falta de datos financieros (ingresos y egresos, presupuesto económico, márgenes de utilidad... esto por razones propias de disponibilidad y acceso a la información de los encargados; ya que el manejo de estos datos no es exclusivo de la Editorial sino que se coordina con otras unidades como Planificación, Vicerrectoría de Investigación, así como las unidades académicas que tienen aspectos de las revistas a su cargo. A continuación se presenta una síntesis del FODA, especialmente en las áreas: Doctrina Organizacional, Infraestructura, Recursos Humanos, organización administrativa, área de recursos financieros.

Doctrina organizacional de la Editorial de la Universidad de Costa Rica

Ubicación

La Editorial actualmente se encuentra fraccionada físicamente en dos edificios. Todo el sector ejecutivo, y el área de Distribución y Ventas en instalaciones recientemente remodeladas en la zona 42 del campus. El sector de producción se encuentra en el antiguo Edificio Saprissa, en la zona 11.

En sesión No 4614 del Consejo Universitario acordó la integración de la Oficina de Publicaciones al DIEDIN. La Editorial de la Universidad de Costa Rica es una oficina que depende directamente de la Vicerrectoría de Investigación.

Esta oficina fue creada en 1976, como un organismo permanente de difusión cultural, encargado de ejecutar las decisiones de la Comisión Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Misión

Su misión es la difusión del conocimiento generado de los procesos de investigación de la Universidad de Costa Rica.

Visión

Proveer a la comunidad universitaria y a su entorno de publicaciones científicas, mediante la edición de libros y revistas, oportunas y de excelente calidad gráfica.

Objetivos de la editorial de la Universidad de Costa Rica

- Promover la cultura costarricense mediante la edición de obras literarias, artísticas y científicas de reconocido mérito.
- Ofrecer a los estudiantes universitarios una amplia bibliografía para las diversas áreas de sus estudios. La Editorial

estimulará la edición, medición y coedición de: Libros escritos por autores costarricenses, especialistas en sus respectivas disciplinas; revistas; obras artísticas y literarias, científicas; traducción de obras artísticas, científicas y literarias; obras básicas de cada especialidad, escritas por autores extranjeros.

La Editorial para el logro de estos objetivos, está dirigida por una Comisión Editorial nombrada por áreas, por períodos de dos años, la cual está formada por un representante de cada una de las áreas académicas establecidas en el Estatuto Orgánico y un estudiante representante de la Federación de Estudiantes de la Universidad de Costa Rica (FEUCR).

Área de Organización Administrativa

La Editorial como oficina adscrita a la Vicerrectoría de Investigación, suministra el apoyo administrativo y logístico a la edición y distribución de libros y revistas, de acuerdo con los lineamientos dados por las instancias centrales del sistema. Será una oficina a cargo de un jefe que dependerá directamente del Director del DIEDIN.

Entre sus funciones están:

- Administrar la infraestructura establecida para la edición de revistas, libros e impresos rápidos.
- Coordinar y dar seguimiento a la contratación externa para la producción de libros y revistas.
- Asegurar la distribución de libros y revistas y velar por su mejor organización y control.
- Apoyar el proceso de edición de libros y revistas.

Esta Oficina está compuesta de la siguiente manera:

Dirección política

Comisión Editorial

Consejo de directores de Revistas Universidad de Costa Rica.

Son los órganos encargados de dictar las políticas editoriales a nivel general para la Universidad de Costa Rica en cuanto a edición de libros y revistas.

Dirección ejecutiva

- Director del DIEDIN

Administrador y ejecutivo de más alto rango de la Dirección. Depende administrativamente del Vicerrector de Investigación. Responsable de la ejecución de los acuerdos de la Comisión Editorial y de coordinar el adecuado apoyo técnico a la función editorial y garantizar su integración con la producción académica institucional.

Responsabilidad en la ejecución de los presupuestos asignados para las labores editoriales y de difusión.

Dirección técnica especializada

- Jefatura Editorial

Orientación y control en los procesos de producción y distribución por intermedio de las Secciones de Planificación y Producción, Impresos Rápidos y Control de Operaciones. Esta jefatura evalúa las funciones técnicas y administrativas en cada área de acción.

Coordinación técnica especializada

Sección de Planificación y Producción

La Sección de Planificación y Producción es la responsable de la programación y de la producción técnica especializada. Cuenta con el apoyo de coordinadores técnicos en unidades encargadas del diseño e im-

presión de libros y revistas. Está conformada por la Unidad de diseño y Montaje, Unidad de Impresión Editorial y la Unidad de Acabado Final.

Es la encargada de planificar, programar, y dar seguimiento a la producción técnica de libros y revistas; además de canalizar la contratación y el control de calidad de las obras contratadas.

El proceso de diagramación o formación de páginas se efectúa por medio de un sistema de trabajo por contrato, que involucra principalmente a estudiantes avanzados y egresados de la Escuela de Artes Plásticas con énfasis en Artes Gráficas; de tal manera que el grupo reducido de funcionarios de la Universidad pueda asumir la producción técnica de todos los libros y revistas de la Institución sin importar el aumento creciente en la producción.

Esta unidad de Planificación y Producción trabaja en estrecha relación con los editores de las revistas, a quienes se planea integrar a futuro en un mismo espacio físico. De esta manera se puede mejorar la coordinación y programar los plazos de salida de las publicaciones.

Sección de Impresos Rápidos

Es la estructura que permite asistir las necesidades de edición administrativas y docentes de la Universidad. Esa sección conserva todo el proceso de producción, desde la atención al usuario, pasando por arte final e impresión, hasta la entrega del producto final empacado.

Esta sección requiere de crecimiento hacia equipo especializado en impresión rápida y personal técnico especializado, así como una bolsa de trabajo estudiantil para asumir toda la demanda universitaria.

Sección de control de operaciones

Responsable de ejecutar todos los lineamientos administrativos que se lleven a cabo en la Editorial de la Universidad de

Costa Rica. Estará conformado por una unidad de Distribución y Ventas y una unidad de Control Administrativo, que tiene bajo su responsabilidad la administración de todo el proceso editorial.

Tendrá bajo su responsabilidad la organización y control de servicios administrativos requeridos para el mercadeo de libros.

Área de Recursos Humanos

El área de recursos humanos de la Editorial cuenta con una cantidad de características que se convierten en fortalezas para su quehacer en la medida que sean aprovechadas.

La Editorial tiene aproximadamente 48 funcionarios entre empleados de la Editorial y de la Oficina de Publicaciones que recientemente se les integró. Dichos funcionarios se distribuyen entre administrativos y de planta.

Con respecto a la formación de los empleados de esta oficina se observa que el nivel es competitivo por la especialización técnica que desarrollan.

Todos deben ser graduados en el área de Artes Gráficas.

Área de Recursos Financieros

En el caso específico de las revistas, estas cuentan siempre con presupuesto, ya que es de interés universitario que éstas sean publicadas.

Las otras líneas de producción: libros e impresos rápidos si se ven más afectadas en relación con los presupuestos. Generalmente hay más trabajos que presupuesto.

Los presupuestos que percibe la Editorial proceden de varias fuentes:

- Presupuesto ordinario
- Financiación de aportes externos a través de fondos restringidos que se abren.

La Editorial tiene el siguiente comportamiento productivo y financiero:

Libros

Con respecto a la edición de libros, la Comisión Editorial aprueba un promedio de 54 obras anualmente. Por ejemplo, en el período del 2000 aprobó y editó un total de 62 obras. De estas corresponden a una primera edición 35 títulos y 27 a reimpresiones. El total de unidades impresas fue de 44.927. El costo total de producción durante este periodo alcanzó la suma de ₡23.343.756, con un costo unitario promedio de ₡519,59. Del total de títulos editados unos corresponden a libros de texto y otros son títulos de interés general. El tiraje promedio es de 713 ejemplares por título.

Revistas

La Editorial procesa anualmente 55 revistas en promedio, entre los 22 títulos que existen. El promedio de ejemplares publicados por año en el caso del año 2000 es de 26.246.

Según Cristina Moreno (2001): del total de 807 autores entre todas las revistas que publicaron en las revistas de la Universidad de Costa Rica en el año 2000, un 46% corresponde a la Universidad de Costa Rica. Un 29% corresponde a otras universidades tanto nacionales como internacionales y un 25% son autores de otras instituciones (Centros e Institutos de Investigación nacionales e internacionales...).

TABLA 1

Periodicidad de las Revistas de la
Universidad de Costa Rica

Nombre de la Revista	Periodicidad
Agronomía	3
Agronomía Mesoamericana	2
Anuario de Estudios Centroamericanos	3
Biología Tropical	4
Ciencia y Tecnología	3
Ciencias Económicas	3
Ciencias Sociales	4
Cuadernos de Antropología	1
Educación	3
Escena	2
Estudios de Lingüística Chibcha	1
Estudios Generales	1
Filología y Lingüística	3
Filosofía	3
Geológica de América Central	3
Gerontología	1
Herencia	2
Historia	3
Ingeniería	3
Intersedes	1
Káñina	3
Reflexiones	3
	Total 55

Fuente: Editorial Universidad de Costa Rica.

Otras publicaciones

Además de los libros, revistas y series técnicas que edita esta Oficina, se elaboran el calendario de Eventos Astronómicos, el Calendario de la Universidad de Costa Rica, afiches, formularios, invitaciones, programa de eventos especiales, tarjetas de presentación; es decir, el apoyo que se brinda en materia de "papelería" a las distintas unidades académicas que conforman la Universidad de Costa Rica.

Ventas

Según Nimrod Cabezas (2001): Las ventas ordinarias que realiza la Editorial ascienden a la suma de ₡54.582.981,43 de venta bruta, –esto para el período de análisis del 2000.

En cuanto a las ventas extraordinarias provenientes del programa de ventas de colecciones de libros, en este mismo periodo, ascienden a la suma de ₡66.539.301, menos el 40% de comisión y las notas de crédito por devoluciones. Esto da como resultado una venta neta de ₡39.923.580.

El total de ventas ordinarias y extraordinarias ascendió a la suma neta de ₡121.122.981, correspondiente a 33.359 ejemplares

Relaciones con el entorno

La Editorial de la Universidad de Costa Rica tiene una estrecha relación con:

- Sistema de Bibliotecas, Documentación e Información (SIBDI), como

canal para realizar los canjes de las revistas. El sistema de canje bibliotecario tiene más de 2.000 títulos de revistas, libros y otros materiales.

- Proveedores para ejecutar las impresiones como por ejemplo: Editorama, Impresión Comercial de La Nación, S.A. Master Litho S.A., Imprenta y Litografía LIL, S.A.
- Proveedores de materia prima.
- Colaboradores: se denomina así a todos aquellos autores de artículos de revista y autores de libros.
- Distribuidores: dentro de esta categoría se encuentra ACAL, único distribuidor de libros de la Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Usuarios internos: son todas aquellas dependencias de la Universidad de Costa Rica que solicitan servicios varios a la Editorial.
- Usuarios externos: son todos aquellos clientes o compradores de los productos dentro de los cuales se ubican los estudiantes, intelectuales y ocasionales.

Mercadeo, promoción y ventas

Esta es una de las áreas más críticas de la Editorial de la Universidad de Costa Rica:

En el presupuesto no se tiene un espacio dedicado a la promoción y mercadeo. Por la estructura de la Universidad, esta tiene centralizadas las partidas mediante la Oficina de Divulgación.

Por la naturaleza del producto y por ser la Universidad un ente sin fines de lucro, el mercadeo de su producto no opera como empresa privada.

La venta de las revistas no es significativa, solamente se venden por medio de la Editorial de la Universidad de Costa Rica, por medio de suscripción y por venta directa. La venta directa es muy baja.

Con relación a las suscripciones se tiene lo siguiente:

Las revistas

En el marco de la dinámica de la Editorial de la Universidad de Costa Rica, en este apartado se detectan los principales problemas, fortalezas y oportunidades que afectan la edición de revistas, objeto de vital importancia para la difusión del conocimiento y del quehacer académico.

Importancia de las Revistas

La aparición de revistas permite que se recojan y plasmen, gráficamente actividades importantes de la Universidad de Costa Rica, congresos, investigaciones, simposios, trabajos finales de posgrados... y que las personas se mantengan científicamente actualizadas. Estas publicaciones cumplen también con objetivos de carácter administrativo-académico: pues a través del Régimen Académico, se convierten en un sistema para evaluar el desempeño y promoción docente al valorar el trabajo del profesor en su faceta de investigador. También se puede publicar sobre el quehacer docente o la acción social. Por su medio, los profesores exponen sus habilidades de investigadores, además les permite ascender en Régimen Académico, lo cual repercute en una mejor docencia.

Objetivos de las Revistas

- Investigar, crear y divulgar conocimiento.
- Apoyar la enseñanza.
- Canalizar la publicación de las consideraciones y/o opiniones de muchos profesionales.
- Intercambiar revistas para enriquecer las hemerotecas del Sistema Universitario de Bibliotecas (canje).
- Recoger y plasmar gráficamente importantes hechos académicos de la Institución, como congresos, seminarios...

Estructura funcional

La estructura que permite el proceso de edición de las revistas, está constituida por:

Instancias directamente vinculadas con las revistas

- Vicerrectoría de Investigación
- Dirección Editorial y de Difusión Científica de la Investigación de la Universidad de Costa Rica (DIEDIN)
- Editorial de la Universidad de Costa Rica
- Comisión Editorial
- El Director del DIEDIN
- El consejo de Directores de Revistas
- La Oficina de la Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Otras instancias que se relacionan con las revistas

- Sistema de Bibliotecas, documentación e Información (SIBDI).

Resultados

Venta directa

Sólo algunas revistas logran ser vendidas, por convenios con los colegios profesionales.

Venta por suscripción

Se puede hacer por deducción de planilla o por cancelación directa en las Oficinas de cada revista, o en las Oficinas de la Oficina Editorial.

Venta por consignación

Los Directores de revista pueden llevar las facturas en consignación.

Colaboradores de las revistas

Hay un desequilibrio de otro orden: revistas con pocos colaboradores y otras que los tienen en buena cantidad. Variedad de factores interfieren para que algunas revistas no cuenten con material suficiente y de calidad para publicarse semestralmente, entre ellos:

Profesores con nombramientos cortos en propiedad o profesores interinos (octavos y cuartos de tiempo) estos cortos tiempos dentro de la Universidad impiden el grado de estabilidad y compromiso con la Institución y, por ende, la dedicación para escribir (sabiendo que el arte de escribir ocupa tiempo, creatividad, reflexión, corrección, investigación...). Los profesores con nombramientos tan cortos no cuentan con espacio para escribir y publicar en las revistas. Esta es una limitación importante, un incentivo podría ser el ascenso en régimen académico para los interinos.

Temas

Las revistas que se publican en la Universidad de Costa Rica se clasifican por áreas, según se mencionó. Esto hace que los temas relacionados con esas áreas abarquen muchos tópicos. Algunas revistas son generalistas, especializadas, reiterativas en temas y autores.

Material publicable

La falta de experiencia y práctica en el arte de escribir es una limitante para que muchos docentes se motiven a publicar. Situaciones de esta naturaleza provocan que algunas revistas tengan pocos artículos para publicar. Caso contrario es el de las revistas que están más bien adelantadas, pues cuentan con mucho material escrito para publicar; por ejemplo, la Revista de Ciencias Sociales y Biología Tropical, donde ya existe material publicable para próximos años, inclusive, esto representa una meta ideal para las revistas en general.

Periodicidad

Según Murillo, M. (1997) “a las revistas se les autoriza a que salgan a la luz pública si cumplen con los requisitos y normativas del Reglamento del DIEDIN y de contar con suficiente material para mantener la periodicidad de al menos dos números por año”. Por eso es determinante que las revistas cumplan con la periodicidad de publicación.

Esta periodicidad de publicación se ve empañada en algunas revistas por diversas causas endógenas y exógenas entre las que encontramos que generalmente salen a la luz pública semestralmente, por lo que se calendariza su producción de tal forma que se establecen dos niveles de compromiso, un por parte de la Editorial de la Universidad de Costa Rica y otro por parte de los directores y editores de las Revistas. Al fallar alguna de las partes, se altera el cumplimiento con este calendario previsto.

Muchas están atrasadas años; esto le resta seriedad a la publicación y a la Institución que las publica.

También se dan atrasos por problemas de presupuesto o por problemas de infraestructura de la Oficina de Publicaciones.

La periodicidad de las revistas es afectada, por la capacidad instalada: escasez de personal de apoyo y de recursos materiales: secretarías, horas asistentes, papel para correspondencia, falta de computadoras...

Un propósito clave es luchar por mantener la periodicidad de sus revistas (y su publicación a tiempo) es fundamental para que la Universidad no pierda el prestigio que se merece.

Procesos lentos

Cuando el Consejo Editorial atrasa sus dictámenes, se atrasa la aparición del nuevo número. A veces los autores no devuelven a tiempo el material corregido.

Con relación a la distribución, esta área tiene debilidades y fortalezas. Entre sus debilidades con relación a las revistas, se tiene una sola persona que se encarga de hacer la distri-

bución y clasificación de los envíos de canjes, donaciones y suscripciones. Este proceso para una sola persona es muy lento, ya que son aproximadamente 55 revistas al año. Recientemente esta debilidad se transformó en fortaleza, ya que se hizo una reorganización en la Editorial y dicha distribución se pasó al taller de Publicaciones que cuenta con infraestructura óptima para hacer este proceso.

Permanencia de los directores de revistas

La permanencia o nombramientos por más años de lo establecido en el reglamento, de los directores es un factor que interfiere en las revistas. El reglamento estipula que los directores se deben cambiar cada dos años. Pero, tanto un director permanente, como un director por dos años, son extremos que desfavorecen a las revistas. Hay que equilibrar su estadía y evaluar su labor en pro de la revista. Tomando en cuenta una acertada calificación se puede solicitar su prórroga o su renuncia. Se propuso en su momento cambiar a nombramientos por 4 años.

La calidad

La metodología de evaluación es un criterio clave para mantener la calidad y el atractivo de la revista en términos de informar y educar en forma ágil y oportuna.

Cada revista de la Universidad de Costa Rica define su propio código y su propia metodología de trabajo; pero, podría darse que por la diversidad de temas que tratan se presentan dificultades para filtrar artículos que no posean calidad de contenido. Hay que tener en cuenta el manejo de la bibliografía, la calidad del discurso estilístico, el desarrollo del pensamiento, si hay algún aporte o enfoque; criterios que no se pueden reglamentar ni codificar de manera precisa o exhaustiva, y que tienen que ver con algunas ideas, las cuales podrían adherirse a normas y al buen juicio del lector –la persona que se encarga de considerar la publicabilidad o no

del texto—. La calidad es difícil de medir, pues siempre va a existir opinión subjetiva. Sin embargo haciendo uso de los criterios antes citados se podrá superar la dificultad.

Hasta ahora, la calidad depende de los criterios selectivos de quienes juzgan el material. Cada revista posee un órgano regulador (Consejo Editorial) para definir qué artículo merece publicación. Si el comité tiene dudas, se apoya en personal externo para emitir una decisión. Cada revista, posee sus propios criterios para elegir un artículo: calidad, contenido, impacto de la investigación, forma de redacción, aporte personal, empleo de bibliografía, manera de citas, uso de títulos y de subtítulos, numeraciones, etc.

Idioma

Depende de su público meta. Algunas revistas publican artículos en español o en inglés; pero lo ideal con respecto a la Revista de Filosofía, por ejemplo, es que se establezca un balance, por ejemplo de 10 o 12 artículos, uno o dos serán en otro idioma.

Problemas técnicos

También existen problemas de tipo técnico, ya que los colaboradores utilizan "software" especializados y, cuando estos deben ser transferidos para su diagramación en la Editorial, no son compatibles. Esto implica una inversión de tiempo y de costos, pues se debe recurrir a otras instancias de la Universidad (como el Centro de Informática) para resolver el problema.

Revistas especializadas como Biología Tropical son susceptibles de generar una serie de errores por parte de los operadores, el cuidado de la edición de este tipo de revista requiere de un tiempo más largo.

Corrección

Algunos atrasos se suscitan a raíz de una lenta corrección de pruebas, lo que provoca una larga espera en el área de diseño y un cuello de botella en dicha sección.

Impresión

Básicamente, el problema, en esta labor, es la programación calendarizada de las revistas que no se cumple. Esto provoca muchos atrasos en la entrega, originados por factores internos y externos. Algunos de ellos son atribuibles, propiamente, a la Editorial; esto obedece a retrasos en la impresión. En esta oficina hay exceso de trabajo, por la amplia cobertura no sólo de revistas sino de otras labores que forman parte de sus responsabilidades y que desplazan en muchas ocasiones a las revistas, como por ejemplo el tiraje del proceso de admisión, folleto de graduación, guía de horarios y otros. Estos trabajos necesitan muchos días, bloquean el equipo y paralizan la edición de las revistas. Otro aspecto son los largos periodos de huelga que al menos se dan una vez al año. La contratación de impresión externamente sería una solución, o la adquisición de equipo de impresión digital por ejemplo (DOCUTECH).

Tiempos de entrega

El cumplimiento del tiempo de entrega es riesgoso, pues afecta el éxito de una investigación. No se pueden dejar de lado las deficiencias en los trámites administrativos de la Oficina de Publicaciones, donde se hacen pasar la revistas por un proceso burocrático extenuante.

Distribución

Las revistas, como parte del sistema de información documental y bibliográfico, encargadas de difundir el conocimiento actual, producto de la investigación, generan también problemas susceptibles de mejoras, entre ellos, el más común es de la "distribución", que no logra dar cobertura a un mercado amplio.

Las revistas poseen cuatro formas de distribución, el punto más débil, de todo el engranaje y que necesita mejoras sustanciales, ya que está funcionando ineficazmente.

Canje

La distribución mediante el canje es uno de los medios de distribución más importantes para divulgar las revistas.

Los canjes se solicitan cuando algún usuario recomienda algún título de revista en particular, pero también regularmente muchas instituciones solicitan que establezcan convenios con ellos.

Se establecen convenios de canje con aquellas instituciones que regularmente editan publicaciones periódicas, ya que esto permite asegurar la duración del mismo.

Es evidente que la Universidad de Costa Rica se beneficia al recibir bibliografía mediante tal procedimiento, pues el canje evita la compra de revistas a costos muy elevados.

Suscripciones

Esta forma de distribución ofrece al cliente una posibilidad de adquirir el número por suscripción anual, el precio en Costa Rica es de ₡1000 y en el exterior de \$30. También tiene la posibilidad de comprar por número suelto, cuyo valor en Costa Rica, es de ₡750, y en el exterior de \$20.

Donaciones

Existe la donación permanente de la cual gozan muchas instituciones; cuando las solicitan por lo general es aprobada la solicitud.

Venta directa

La venta directa tiene lugar en la sección de Distribución y ventas de la Editorial de la Universidad de Costa Rica. No existe un local de ventas dónde exhibir el material editado. Las librerías privadas no les interesa la venta de revistas dada su baja demanda y bajo precio.

Después de un análisis exhaustivo sobre la problemática de las Revistas se expone la propuesta de mercadeo para las Revistas.

Propuesta de Mercadeo para las Revistas

“Tradicionalmente se ha manejado un concepto equivocado sobre el concepto de mercadeo, durante mucho tiempo, el término ha sido asociado, y muchas veces confundido, principal y casi exclusivamente con las actividades de publicidad y promoción. Para otros, además de estas, incluye diseño de productos, técnicas de ventas... Marketing es eso y mucho más”.

Tomando en cuenta que el mercadeo tiene como propósito: satisfacer las necesidades del consumidor y generar rentabilidad para la empresa, es importante dirigir las decisiones y actividades hacia el cliente que compra el producto bajo los siguientes propósitos:

- Lo que quiere el cliente.
- ¿Cuándo lo quiere?
- ¿Dónde lo quiere?
- ¿Cómo quiere comprarlo?
- ¿Quién realmente quiere comprarlo?
- ¿Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él?
- ¿Por qué quiere comprarlo?” (Pág. 2)

Necesidad de fortalecer o ampliar el mercado

Las revistas tienen importantes debilidades, pero también tiene fortalezas y oportunidades, es de interés para ese artículo dar énfasis al problema de mercadeo, es decir la necesidad de fortalecer y ampliar su mercado, aprovechando la oportunidad de sus tres vías de distribución (venta, canje y donación), estas tres vías son estratégicas ya que su publicación es sin fines de lucro más bien la importancia es establecer la difusión.

Supuestos de mercado

Según el mercadeo, supuestos de mercado se entienden como: “la constitución de una serie de estimaciones que deberá realizar

rá realizar sobre futuros comportamientos de variables que, muchas veces ajenas a su control directo, afectarán de manera favorable o desfavorable el medio ambiente, externo e interno, en que se desarrollarán sus actividades de mercadeo". (Pág. 36).

En relación con las Revistas tenemos los siguientes supuestos:

1. La asignación de presupuesto ordinario para las Revistas, es una fortaleza relevante, ya que las políticas universitarias buscan apoyar las revistas.
2. Los niveles anticipados de inventario de materia prima son importantes para las revistas, bajo un racional sistema de planeación.
3. A mediano plazo se prevee que hayan más revistas que vienen a satisfacer áreas desprovistas de información y simultáneamente la Vicerrectoría de Investigación elabora un estudio que dará reordenamiento a las revistas.
4. La integración de la Oficina de Publicaciones y la Editorial constituye un factor importante, ya que garantiza la prioridad de impresión para las Revistas. La fusión genera una reorganización física y organizativa.
5. Para la Editorial es urgente ponerse al día con la tecnología, este factor es relevante ya que esto permite dar un producto de calidad.
6. Un supuesto importante es la contratación externa para la elaboración de revistas, medida que merece su análisis, ya que esto permitiría cumplir con la periodicidad de las revistas, especialmente en la etapa de impresión y acabados finales, aspecto que dentro de la Institución se ha convertido en una amenaza.
7. Con un buen plan de mercadeo, es de esperar cambios en las tendencias de los clientes para consumir revistas, ya que estas podrían ser potencial material didáctico en diversos ámbitos del sector educativo.

Tomando en cuenta el FODA realizado, deben darse acciones correctivas como las siguientes:

Para que las revistas cumplan con la periodicidad se debe fortalecer la tecnología e infraestructura de la Editorial, actualmente integrada con la Oficina de Publicaciones. Esta dependencia se ha retrasado en toda su tecnología desde computadoras, prensas y maquinaria para efectuar los acabados finales. En este momento esto se ha convertido en una amenaza para las revistas.

De no fortalecerse esta dependencia, la solución podría ser la contratación externa, la cual ofrece de parte de las Imprentas costos por paquete razonables y compromiso en el cumplimiento de entrega de los materiales. Según Camacho, 2001, en su estudio de contratación externa para salir al día con la publicación de 55 revistas por año, implica un costo estimado en etapa pre-prensas (diagramación y control de calidad) de 7 millones de colones y para la impresión de las revistas (post-prensas), se requiere aproximadamente de 46 millones de colones.

Es necesario mantener una plataforma de Recursos Humano especializado en el área de las Artes Gráficas, para que filtren errores y ejecuten un excelente control de calidad, debe ser un equipo como mínimo de 5 especialistas.

Debe fortalecerse la tecnología para el logro de un excelente control de calidad, esto será la adquisición de computadoras con excelente resolución, con alta capacidad para el color, con suficiente memoria para trabajar grandes volúmenes de material, ilustración y fotografía.

Debe fortalecerse un sistema de archivo de alta tecnología, para mantener anidado el material que ya se ha publicado.

Es importante mantener una constante capacitación del equipo humano que ejecute el control de calidad, ya que la disciplina de artes gráficas, constantemente innova, lo que implica mantener un personal al día. Su capacitación podría ser en nuevos *software*, congresos, adquisición de revistas extranjeras...

Establecimiento de objetivos, metas, estrategias y alternativas

Objetivos

1. Fortalecer los canales de distribución de las revistas.
2. Ampliar los canales de distribución.
3. Fortalecer la tecnología para el control de calidad de las revistas.

Metas

Ampliar la cobertura de las revistas en todo el país.

Establecer convenios con los Colegios Profesionales.

Establecer convenios con la Fundación de la Vicerrectoría de Investigación (FUNDEVI), con el propósito de garantizar la reinversión de ingresos para reimpresión de obras y ampliación de la cobertura.

Establecer convenios con la empresa privada.

Adquirir a corto plazo nueva maquinaria que favorezca el control de calidad y el cumplimiento de la periodicidad.

Estrategias

Estrategia se entiende como la planificación que hace de sus acciones sobre el mercado, es el camino a seguir.

En esta sección se tomarán aspectos tales como: línea del producto, niveles de calidad, políticas y niveles de precios, actividades promocionales directas, publicidad, distribución, servicio al cliente durante y postventa, presentación y empaquetado del producto...

Estrategia del producto

La función esencial de todo producto o servicio es la de satisfacer una necesidad o deseo del consumidor.

Las revistas deben cambiar su presentación gráfica especialmente en las presenta-

ción de las portadas, para que el consumidor se vea atraído. Las portadas deben ser a todo color, mejorar el diseño en la parte interna de las revistas, agregar color internamente. Eliminar información en las partes internas de portada y contraportada.

Debe buscarse un diseño que de sensación de lectura agradable, las revistas de la Universidad de Costa Rica, son muy cargadas de texto lo que las hace verse saturadas y oscuras.

Velar para que los tamaños finales de las revistas sean uniformes, que la calidad de las ilustraciones sea óptima (buen contraste, fotografías correctamente retocadas...).

Es necesario encuestar a consumidores potenciales para tener un criterio de la opinión de ellos con respecto a la presentación gráfica de las revistas, esto ayudará a tomar medidas.

Estrategia de comunicación

Consolidar un sistema de comunicación mediante la difusión del conocimiento científico producido en la Universidad de Costa Rica, haciendo uso de medios como el Semanario Universidad, Radio Universidad, Canal 15 y Oficina de Divulgación.

Hacer ferias de revistas para atraer nuevos clientes.

Crear un boletín informativo sobre las revistas.

Mantener todas las revistas en internet para que los usuarios tengan acceso.

Hacer afiches con información sobre las revistas.

Establecer una rueda de prensa.

Proveer las revistas en estuches promocionales.

Establecer un programa de material de exhibición para el punto de la venta.

Ventas y servicios

Ampliar las áreas geográficas de distribución de las revistas, con el fin de ubicarlas en las 7 provincias de nuestro país, las cuales no están siendo actualmente cubiertas.

Ampliar los canales de distribución mediante puntos de venta en librerías de todo el país, distribuidores y agentes, afin de satisfacer la demanda en todo el territorio nacional.

Modernizar los sistemas de apoyo para los suscriptores, por ejemplo con el uso de tarjetas de crédito y de débito. Hacer compras por Internet.

Lograr que la venta directa sea más competente y una estructura de distribución más efectiva.

Establecer la segmentación de mercado para identificar y alcanzar clientes y colaboradores potenciales.

Ampliar el canje de las revistas tanto a nivel nacional como internacional.

Vender a través de catálogo o correo directo.

Canales de distribución

Fortalecer el sistema de distribución, para lograr eliminar los saldos en bodega.

Mantener la bodega con infraestructura, y mantenimiento adecuado para minimizar los problemas de control y deterioro de materiales.

Consolidar una Oficina exclusiva de venta de revistas que permita al usuario ser debidamente atendido. Donde reciba un trato como cliente más importante.

Publicidad y promoción

Emplear estrategias de divulgación de investigaciones científicas y especializadas para motivar a la comunidad intelectual a su adquisición por medio de ferias.

Conocer el nicho de mercado para dirigir la publicidad y promoción hacia los clientes más importantes: estudiantes, intelectuales, docentes, investigadores.

Estrategias alternativas

Se proponen las siguientes estrategias como parte de la estrategia de apoyo que la

Editorial de la Universidad de Costa Rica deberá brindarle a las Revistas:

- Incluir las revistas en INTERNET.
- Crear nuevas revistas; por ejemplo el caso del Área de Salud, el cual está desprovisto de este sistema información dentro de la Universidad.
- Crear un punto de venta que se dedique exclusivamente a vender publicaciones de la Universidad de Costa Rica.
- Capacitar a los profesores investigadores en el arte de escribir.
- Afiliación a la Organización PMLA.
- Estimular que las revistas sigan la línea de publicaciones con normas científicas.
- Mejorar la presentación gráfica de las revistas, por medio de una revisión crítica y creativa y un equipo especializado en el campo de las Artes Gráficas. Este equipo recomendará, de acuerdo a la especialidad de cada una de ellas.
- Mejorar la presentación de las Revistas, utilizar color y gestionar ayuda económica, por medio de publicidad y auspiciadores o mediante la asignación de mayor presupuesto.
- Capacitar a los editores y directores de revista en el campo de la edición. Por eso no deben nombrarse por solo 2 años.
- Realizar suscripciones y foros electrónicos de artículos de revistas.
- Contratar un filólogo en la Oficina Editorial, que se encargue de dar revisión filológica a cada revista.
- Crear plazas de cuarto y de medio tiempo, para para que se de apoyo logístico a las revistas. Esto evitaría la inversión de tiempo en la repetitiva inducción y entrenamiento que se da a los asistentes de revistas.
- Las revistas que están atrasadas por parte de los Consejos Editoriales se podrían convertir en series anuales temporalmente para que directores y editores cuenten con tiempo para dedicarse a buscar colaboradores que deseen publicar.

- Adquisición de programas que permitan la compatibilidad y transferencia de programas en diversos lenguajes para solucionar el problemas de las revistas complejas.
- A las revistas especializadas debe ampliárseles el tiempo de elaboración, incluida una corrección de pruebas de mayor tiempo.

Sistema de evaluación, monitoreo y control

El plan de mercadeo propuesto para los objetivos de la Editorial es objeto de revisión periódica. Por lo tanto, el control, monitoreo y evaluación deberán estar dirigidos a fortalecer los canales de distribución de las revistas en pro de la divulgación de conocimiento científico.

Monitoreo

Mediante el establecimiento del Departamento de Mercadeo y Ventas se velará por la satisfacción de las unidades académicas de las revistas y el cumplimiento de las siguientes necesidades:

- Tiempos de entrega.
- Revisión filológica.
- Diagramación
- Calidad de las ediciones e impresiones

Sin embargo, es sano definir tres momentos: antes (en el diagnóstico), durante (una vez al mes), después (de la aprobación del plan de mercadeo). Siempre cerciorándose de que realmente las revistas vean fortalecidos y ampliados sus canales de distribución.

Además deberá tener muy presente el apego a los reglamentos que establecen la normativa de la Editorial tal como:

- Ley de Administración Financiera
- Estatuto Orgánico
- Ley de Derechos de autor
- Ley de Fundaciones

- Contratación de servicios profesionales
- Compras directas.

Evaluación

El propósito de la evaluación del plan de mercadeo es visualizar:

- Si se está cumpliendo el objetivo propuesto para el plan, en función del tiempo, calidad e innovación.
- Si se conservan los atributos de las revistas.
- Si el plan de mercadeo aumentó los ingresos y el volumen de productividad de la Editorial.
- Analizar si se conservan los supuestos de mercado de las ventas.

Es conveniente señalar que los Canales de Distribución son los medios que garantizan poner el producto (Revista) en el punto de venta/Compra. El cual sugiere:

- Puntualidad
- Costo/Precio el pactado. Previa comunicación al modificado.
- Calidad de la Revista.

Conclusiones y recomendaciones

- A partir de la conceptualización básica, respecto a un plan de mercadeo, es importante rescatar que para el caso de la Universidad de Costa Rica, deben tenerse algunas reservas en cuanto al uso de este concepto, principalmente porque no se trata de una venta masiva de productos de primera necesidad, más bien un plan de esta naturaleza consistiría en un logro de objetivos muy distintos.
- Para mercadear las revistas de la Universidad de Costa Rica, también fue necesario conceptualizar esto, pues el

principal objetivo de la Editorial es difundir el conocimiento científico y las revistas son un medio.

- El tema del mercadeo en esta unidad no es muy familiar, como concepto que implique procedimientos sistemáticos, dada la falta de un departamento que lo ejecute y que determine sus líneas de acción.

Sin embargo,

- A partir del diagnóstico realizado fue posible distinguir las áreas fuertes y débiles de las revistas. Entre ellas la necesidad de fortalecer canales de distribución. No obstante, el plan de mercadeo que se pueda proponer, carecerá de todo sentido si las autoridades correspondientes no facilitan la toma de decisiones.
- Por lo tanto, es importante que el DIE-DIN y la Dirección Editorial gestionen ante la Vicerrectoría de Investigación y Administración, así como en FUNDEVI y los otros medios informativos de la Universidad de Costa Rica, la unión de esfuerzos en pro de fortalecer la difusión del conocimiento vía revistas.

Una acción correctiva inmediata de la Editorial es tener en su propio registro los costos de Producción y Distribución de la Revista vs. Precio de Venta. Una estrategia en precio es cubrir costo sin margen de utilidad máxime cuando es financiada y no requiere autofinanciarse.

Es estratégico que la segmentación de mercado tenga expansión geográfica.

Dado que la capacidad instalada es superada por la demanda, y no se cuenta con los recursos suficientes, toma relevancia la contratación externa bajo criterios de Costo/precio, oportunidad y calidad.

Debe aprovechar y hacer una mejor utilización de todos los medios instalados con que cuenta la Universidad de Costa Rica para

promover las publicaciones: Afiches, televisión, radio, periódico, salas de reunión, biblioteca, exposiciones...

Referencias Bibliográficas

Arguedas Cecilia. *Revista de Ciencias Sociales*. San José, Costa Rica. (Comunicación personal). 1977.

Biblioteca de Manuales prácticos de Marketing. El plan de Marketing. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Primera edición. 1989.

Bertsch H., Flora. *Revista de Agronomía Costarricense*. San José, Costa Rica 1977. (Comunicación personal).

Burch, John. *Sistemas de información, teoría y práctica*. Editorial LIMUSA S. A.: México. 1983.

Carazo, Gilbert. *Administración de las revistas de la Universidad de Costa Rica*. San José, Costa Rica, 1977. (Comunicación personal).

Carvajal O., Edwin. *Lista de revistas adquiridas por medio de canje*. San José, Costa Rica. 1977.

Compendio III. *Sistemas de información para la gestión educacional*. CIENES. Santiago de Chile, 1991.

Buch G., John. *Diseño de Sistemas de Información*. Grupo Noruega. Editores, 1992.

Constitución Política, artículo No. 84.

El Centro de Información y Servicios Técnicos del Consejo Universitario. *Reglamento Editorial y de Difusión científica de la Investigación de la Universidad de Costa Rica (DIEDIN)*. Alcance a la Gaceta Universitaria (San José, Costa Rica). 16 de marzo de 1988. Pp. 1-4.

- Fernández, Oscar. *Revista Anuario de Estudios Centroamericanos*. San José, Costa Rica 1977. (Comunicación personal).
- González, Luis C. "Los primeros quince años de la Revista Agronomía Costarricense". *Revista Agronomía Costarricense*. (15):205-212. Enero-Diciembre, 1991.
- Herra, Rafael Ángel. *Revista de Filosofía*. San José, Costa Rica 1977. (Comunicación personal).
- Herrera J. Rodolfo. "Editorial". *Revista Ingeniería (Vol.1 No.1)*:7. Enero-Junio. 1991.
- Informe de labores. *Presupuesto Ordinario*. 2000.
- Murillo, Alberto. *Universidad de Costa Rica*. (Comunicación personal).
- Murillo, Mario. *Políticas de las revistas de la Universidad de Costa Rica*. San José, Costa Rica 1977. (Comunicación personal).
- Portilla Ch., Mario. *Revista de Filología y Lingüística*. San José, Costa Rica (Comunicación personal).
- Quirós, Manuel. *Universidad de Costa Rica*. (Comunicación personal).
- Sánchez, Víctor. *Revista Káñina*. San José, Costa Rica. (Comunicación personal).
- UNESCO. *Manual de canje Internacional de Publicaciones*. Editorial UNESCO, 1964.
- Valle, Víctor M. "Criterios para evaluar programas de posgrado". *Revista centroamericana de administración pública*.