Desafíos y oportunidades

POR **ERNESTO BALTAR**

Frente a los eslóganes grandilocuentes e inoperantes de apocalípticos y de integrados, el editor debe adoptar una actitud prudente, creativa y valiente que sepa aprovechar las infinitas posibilidades que las nuevas tecnologías aportan al sector del libro, liderando sin miedo los cambios que se necesitan y buscando un modelo de negocio rentable para el nuevo entorno digital.

En los últimos años la atmósfera de la industria editorial se ha vuelto casi irrespirable: todo es tristeza, depresión, lamento, ruina. La cadena tradicional del libro -autores, editores, distribuidores, libreros- entona una jeremíada, se da golpes en el pecho y se rasga las vestiduras, tocando las trompetas ante las murallas de Amazon, Google o Apple, los nuevos amos del mundo, con la esperanza -ilusoria, vana- de derribar o frenar sus boyantes negocios, los más adaptados al nuevo ecosistema digital.

Internet y la piratería son los fantasmas multiusos agitados por los menos audaces. Se mezclan en una maraña indiscernible las soluciones con los problemas, los síntomas con las posibles terapias: libro electrónico, *crowdfunding*, IVA cultural, acceso libre, *copyright*, *copyleft*… El hecho cierto es que las librerías cierran, las distribuidoras se hunden, las editoriales se venden al mejor postor y los autores no llegan a mediados de mes, aunque también ha surgido en los últimos años un buen número de editoriales pequeñas, independientes, que parecen sobrevivir modestamente a la tormenta perfecta.

Un camino sin retorno

¿Estamos asistiendo a la selección postrera, definitiva como un disparo de gracia, del darwinismo cultural globalizado? Desde luego, solo sobrevivirán los que sepan reconvertirse para adaptarse al entorno digital. La cuestión no es si embarcarse o no en la travesía digital; esa pregunta ya no tiene sentido. No hay opción ni alternativa: la digitalización del libro es un hecho, una necesidad, una razón *sine qua non* para seguir en la carrera. Además, forma parte de un conjunto de cambios tecnológicos que afectan a toda la sociedad y que influyen en las nuevas formas de transmitir información y divulgar el conocimiento.

Fundación Telefónica
Telefónica

Si algún despistado o tecnófobo se queda atrás, la brecha tecnológica lo engullirá y lo condenará a la extinción. Paralelamente, este reto representa un aliciente apasionante para aquellos agentes de la cadena que logren encontrar su lugar, pues su labor adquirirá mucho más sentido y la percepción social de su oficio se verá fortalecida. En nuestra opinión, debe ser misión fundamental del editor liderar estos cambios, pues es el único que puede articular la visión holística, informada y pormenorizada que se requiere.

Cambio de paradigma: ¿realidad, profecía o mero desiderátum?

El sector del libro atraviesa una crisis de identidad que, unida a la galopante crisis económica que domina el mundo entero desde 2008, ha creado el espejismo de una 'innovación disruptiva' y un 'cambio de paradigma' que realmente no pueden operar como tales, pues es preciso matizar las connotaciones extremas de estos dos conceptos, inasimilables al estado actual de las cosas.

Es evidente que 'todo va a cambiar'-mejor dicho, que todo está cambiando ya, y con bastante rapidez-, como auguraba el título de Enrique Dans (2010); pero lo cierto es que hasta el momento los datos puramente empíricos de la edición digital arrojan cifras muy por debajo de las expectativas de los tecnófilos más moderados. Las razones son diversas, complejas y deben ser examinadas con rigor. Como en tantos otros ámbitos, a veces los deseos e intereses de los analistas tiñen los resultados de sus diagnósticos, disfrazándolos o deformándolos, ya sea en un sentido o en el opuesto. Eso es lo que hay que evitar a toda costa para poder afrontar con éxito el futuro del libro.

No hay innovación disruptiva. Es necesario reformular la realidad del libro como producto cultural y bien de ocio en el entorno digital y repensar las funciones de todos los actores implicados en la nueva cadena de valor, puesto que los modos tradicionales de producción y comercialización han perdido vigencia, validez y eficacia ante los requerimientos del presente. Este replanteamiento exige la eliminación de hábitos y costumbres esclerotizados, así como la supresión de algunos intermediarios que no aportan valor alguno al proceso y que dejan de tener sentido en el marco de los nuevos usos de la sociedad, pero no tiene por qué implicarla desaparición como tal del antiguo producto: el centenario (y 'venerable') libro impreso.

Por eso consideramos que el término innovación disruptiva, acuñado por Clayton M. Christensen (1997), no es exacto ni resulta operativo para describir la realidad del libro electrónico, pese a que ha sido utilizado muchas veces en este sentido, pues se trata más bien de una innovación incremental y discontinua, que produce multitud de cambios pero no implica una desaparición[1]. Se trata además, no lo olvidemos, de una innovación que aún debe encontrar su modelo de negocio sostenible, que lo haga provechoso y rentable para la industria editorial en su conjunto.

Con el fin de que esta rentabilidad florezca, lo primero que se necesita es un cambio en la propia concepción que los editores tienen del libro digital, no limitándose a realizar una simple variación de formato, sino impulsando un aprovechamiento eficiente de todas las posibilidades -inmensas-que el nuevo medio permite, sobre todo en el sector educativo. De modo que lo que nos espera en el futuro no es la desaparición del libro impreso ni su sustitución por el *ebook*, sino la complementariedad de ambos modelos y la conciencia de la necesidad por parte de los editores de una 'doble edición'-cualitativamente distinta- de los contenidos editoriales. O así, al

Fundación Telefónica
Telefónica

menos, creemos que debe ser enfocado.

No hay cambio de paradigma. De igual manera, se ha hablado mucho (y se sigue hablando) de cambio de paradigma. Sin embargo, el término kuhniano resulta también inaplicable en este caso, puesto que no estamos hablando de dos sistemas inconmensurables. Cuando en 1962 Thomas S. Kuhn (2006) utilizó la expresión 'paradigma 'en su teoría de las revoluciones científicas, se refería a aquellas realizaciones universalmente reconocidas que durante un cierto periodo de tiempo, que él califica de 'ciencia normal', proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica.

Durante la madurez de una ciencia, bajo un paradigma establecido, los científicos se ocupan del mismo tipo de problemas o enigmas y encuentran soluciones a los mismos. El cambio de paradigma implica inconmensurabilidad. Por eso consideramos que no se puede aplicar esa terminología en nuestro caso: el paradigma analógico y el paradigma digital del libro no son inconmensurables, pues pueden convivir e incluso deben complementarse, mientras que dos paradigmas científicos distintos son incompatibles. El libro impreso y el libro electrónico no están condenados a anularse mutuamente, sino que el editor debe buscar sinergias que los potencien a ambos, teniendo en cuenta las distintas variables implicadas: el público al que va dirigido, el tema del libro, el canal de venta, etc.

Es cierto que los avances tecnológicos que estamos viviendo y la poderosa presencia de Internet propician nuevas formas de escribir, leer y editar. En la Web 2.0 el autor puede convertirse prácticamente en un creador transmedia y los lectores o consumidores pasan a ser también productores (los denominados 'prosumidores').

Sin duda, la creación de comunidades será un activo editorial fundamental en el futuro, de modo que los grupos editoriales podrán ir transformándose progresivamente en plataformas en red o nodos de comunidades de conocimiento. Los editores deben generar una red de colaboración flexible, así como desvincular el soporte del contenido, fomentando la creación mediante la participación y la gestión compartida de conocimientos, ideas y experiencias.

Adaptación al medio

Más que productos, ahora muchas marcas venden experiencias; y más que servicios, parecen comercializar diálogo, cooperación e interacción. En busca de nuevas ideas, algunos editores tratan de mirarse en el espejo de las *startups* que triunfan cambiando las reglas del juego mediante innovaciones tecnológicas.

Los cambios demográficos y sociales, unidos a los nuevos hábitos de consumo y a la moda del 'bajo coste'-que ya es casi una filosofía de vida mayoritaria, sobre todo para los más jóvenes- han conducido a la segmentación e hiperfragmentación del mercado y a las economías *long tail*.

El concepto de *long tail* o larga cola -acuñado por Wes Anderson en un artículo de la revista *Wired* en octubre de 2004- ha servido para describir determinados tipos de negocios y modelos económicos como Amazon o Netflix. Frente a los modelos tradicionales que centraban la venta

Fundación Telefónica
Telefónica

en aquellos productos que tenían mayor rotación, el modelo de Amazon consiste en vender no solo unos pocos productos en grandes cantidades, sino en poner a disposición del comprador todos los productos existentes, aunque la venta de algunos de ellos sea escasa. Su filosofía consiste en tener todos los productos, de la A a la Z, todo en un mismo clic y en un mismo sitio y en poner el servicio al cliente por encima de todo. Su hipertecnificación logística permite reducir considerablemente los costes de almacenamiento y distribución, así como garantizar envíos rápidos y puntuales al comprador.

Los editores deben tener en cuenta las tendencias aplanadoras de carácter social, económico, demográfico y de consumo que dominan en un mundo globalizado como el nuestro, tal y como Thomas L. Friedman las describió en *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century* (Friedman, 2005)[2]. Por supuesto, resulta imperativo valorarla posición central de Internet y de la Web 2.0 como poderoso canal de distribución, comercialización, *marketing* y publicidad, así como el surgimiento de nuevos modelos de negocio, con hegemonía de los modelos de descuento y bajo coste. Esto último hace aconsejable que se replantee la necesidad de la 'Ley del precio fijo' para el libro en aquellos países en los que aún sigue vigente, como España.

La función del editor en la era digital

Ni tecnófilo ni ludita, el editor debe ser un bibliófilo en todas las manifestaciones posibles del fenómeno libro, que por supuesto incluyen las distintas formas de publicación digital.

En *La industria del libro. Pasado, presente y futuro de la edición* (2001), Jean Epstein pronosticaba las enormes transformaciones que las nuevas tecnologías iban a operar en la industria editorial y la gran aventura creativa que estos cambios representarían para los diferentes actores envueltos en el proceso. Sin embargo, consideraba que aunque las nuevas tecnologías pudieran cambiar radicalmente el modo de distribuir los libros, la tarea de editarlos seguiría siendo en esencia el mismo: después de todo, la conversión de un manuscrito en libro no deja de ser una operación fundamentalmente analógica, casi manual, que se desarrolla paso a paso, y el editor seguirá siendo la persona encargada de aceptar o rechazar el original, revisarlo, proponer cambios, elegir portadas y tipografía, encargar diseños, publicarlo, promocionarlo y apoyar al autor en los aspectos legales, morales y económicos, entre otras funciones básicas.

Partiendo de la idea de que la edición de libros es por naturaleza una industria artesanal, descentralizada, improvisada y personal -fruto principalmente de una vocación que busca la gratificación en sí misma, más que los réditos económicos de una actividad puramente comercial-, Epstein lamentaba que el negocio editorial se hubiera convertido en un negocio como otro cualquiera, bajo unas condiciones de mercado que en los últimos años se habían vuelto irrespirables y que habían colocado a los editores en una situación de subordinación absoluta respecto de las arbitrariedades de unos directivos que desconocían el medio.

En la misma línea, Schiffrin explicaba en *La edición sin editores* (2000) cómo los grandes grupos, tras absorber editoriales pequeñas y medianas de prestigio, estaban sacrificando la calidad literaria y pervirtiendo el oficio editorial bajo el imperativo mercantil de la rentabilidad.

Fundación Telefónica
Telefónica

Todos los elementos del negocio se orientaban así a un solo objetivo: la fabricación del *best-seller*. No sé si cabe calificar la posición de Epstein y Schiffrin de excesivamente *naif* o idealista, pero desde luego la concentración en grandes grupos que el mercado editorial ha protagonizado en las dos últimas décadas ha vuelto casi imposible esa labor que los editores de firmas como Random House, Penguin, Knopf o Viking podían desempeñar a mediados del siglo XX.

Libro electrónico e impresión bajo demanda

Desde nuestro punto de vista, la oportunidad más valiosa que la era digital proporciona al editor se encuentra fundamentalmente en dos aspectos: el libro electrónico y la impresión bajo demanda.

El primero aún no ha mostrado todas sus capacidades, puesto que lo que se hace a día de hoy es una mera transformación de formatos que permite la lectura en diferentes dispositivos electrónicos. Los formatos existentes funcionan como mucho para los libros que solo tienen texto, pero dejan mucho que desear para los libros ilustrados y los libros enriquecidos. Se necesita una verdadera edición digital, que desarrolle todas las posibilidades que el nuevo medio permite. En el futuro deberá existir, de hecho, una doble edición digital: la que adapta los formatos a los distintos *e-readers* o lectores electrónicos y la que incorpora vídeos, enlaces a webs, hipervínculos, imágenes de todo tipo, etc., que sí constituirá un verdadero libro digital. En el ámbito educativo, sobre todo en los manuales universitarios y en los libros de texto escolares, las posibilidades son especialmente significativas y trascendentales.

Y el segundo aspecto, la impresión digital, ofrece una serie de ventajas añadidas que son de gran valor para el editor, si bien implica la desaparición de otros actores que hasta ahora detentaban un enorme poder (de ahí la resistencia de muchos de ellos). La impresión bajo demanda, frente al modelo tradicional de la tirada en *offset*, permite un coste unitario fijo, un riesgo mínimo, un canal permanentemente servido, una inversión menor y la eliminación de los costes de *stock*, entre otras cosas. La calidad de la impresión digital es cada vez mayor y terminará por adecuarse totalmente a la de la producción en *offset*, pues se trata de una cuestión técnica menor.

Por tanto, se debe buscarla conjunción de ambas realidades en un modelo de negocio sostenible: edición digital multiformato e impresión bajo demanda, dejando las grandes tiradas *offset* y la comercialización en grandes cadenas y superficies para la inundación sistemática de *best-sellers*. Además, sirviéndose de la promoción sin mediaciones de Internet, que permite el contacto directo entre autores y lectores, en buena lógica los *midlists* deberían vender más.

En la era digital, los editores deben tener como eje prioritario el contenido, independientemente de su formato y soporte. Las habilidades tecnológicas serán una ventaja competitiva y el editor debe atesorar competencias digitales en la edición de textos en ficheros descargables, para ser leídos en un *e-reader*, en una tableta, en el móvil o en un ordenador, o para ser colgados en la nube, con el XML como lenguaje de edición para el archivo de ficheros en repositorios y el ePub como fichero líquido de salida hacia los dispositivos. Es fundamental asimismo que el editor gestione bien los metadatos, expresados en XML y en formato ONIX, que es el estándar

Fundación Telefónica
Telefónica

internacional más difundido y aceptado por todos.

Metadatos. Los metadatos son la principal información que describe e identifica a un contenido en Internet, por lo que resultan imprescindibles para que el usuario consiga localizarlo, informarse y realizar la compra. En la web no vemos libros, sino metadatos, que son la primera vía de acceso al posible comprador, y la llamada 'web semántica' permite mejores resultados de búsqueda. Por eso el editor tiene que prestar mucho cuidado a sus metadatos, que deben ser profundos, completos, oportunos, estandarizados y actualizados, no limitándose meramente a los elementos básicos (título, autor, ISBN, formato, sinopsis, biografía del autor, precio, etc.), sino aportando información visual, como portadas o fotos promocionales, enlaces a vídeos promocionales o *book trailers*, además de citas, críticas, referencias, etc.

Los metadatos son propiedad de la editorial, no de los distribuidores, por lo que el editor debe crearlos y gestionarlos como el activo valioso que son, facilitando a los buscadores el proceso de indexación de sus contenidos. Por su parte, las librerías online y las bibliotecas deben esforzarse por situar correctamente los metadatos para darles la mayor visibilidad posible.

Herramientas Big Data. Por último, las herramientas *Big Data* no deberían ser un arcano para el editor actual, pues le pueden ayudar a conocer quiénes son sus lectores y cuáles son sus gustos, intereses, necesidades, hábitos de compra, etc., con el fin de crear contenidos de calidad que pueda ofertarles a través de los distintos canales, independientemente de su formato o soporte.

El tsunami de datos

En su artículo 'Once tendencias y oportunidades para editores digitales', el consultor y analista Thad McIlroy, presidente de The Future of Publishing, afirma que una de las claves del futuro de la edición se encuentra en la recogida y análisis de los datos. Según McIlroy (2014), los editores que interioricen la tecnología, las habilidades y la actitud para tomar impulso definitivo gracias a los datos serán aquellos que alcanzarán mayor rentabilidad y poder. Por eso los editores necesitan revitalizar con urgencia su infraestructura de tecnología de la información para poder manejarse con destreza en la cultura de los datos.

No hay duda: vivimos inmersos en una onda expansiva de información; la producción de datos en volúmenes masivos parece ser la nota característica de nuestro tiempo. La cantidad de datos que el ser humano es capaz de producir, transmitir y almacenar ha ido creciendo a un ritmo vertiginoso. Además, cada vez podemos acumular más información digital en utensilios más pequeños.

Para ilustrar la situación que estamos viviendo se utiliza la imagen del diluvio o tsunami de datos; y para expresar técnicamente el vértigo que esta situación produce se recurre a la llamada ley de Kryder. Como explica José Luis de Vicente (2014), «Si la famosa ley de Moore ha predicho durante varias décadas de manera más o menos correcta la velocidad a la que progresa la capacidad de procesamiento de los ordenadores -el doble cada 18 meses-, la ley de Kryder intenta expresar con precisión el ritmo al que aumenta nuestra capacidad de almacenar cada vez más información digital en un espacio determinado. […] El viaje desde la

Fundación Telefónica
Telefónica

cinta de papel y las tarjetas perforadas -los primeros formatos de almacenamiento informático en los años cuarenta del siglo XX- hacia los soportes de hoy, como los lápices USB o las minitarjetas SD, es otra representación de la ley de Kryder muy elocuente. En la tensión entre un contenedor que se reduce y a la vez se expande infinitamente en su capacidad de almacenar contenido encontramos la mejor expresión de este vértigo».

Confusión entre información y conocimiento. La pregunta que el editor debe hacerse ante esta realidad es: ¿qué significado podemos extraer de esa marea de datos sin ahogarnos en ella? ¿Qué conocimiento cierto, significativo, nos puede transmitir?
A nuestro parecer, muchos de los fanáticos de las tecnologías-como por ejemplo los profetas de la inteligencia artificial-se confunden al identificar la información con el conocimiento. Una cosa son los datos, los códigos y su sintaxis, donde los elementos se relacionan y se explican desde la situación resultante, por lo que no es posible ponerlos en cuestión; y otra muy distinta la mirada humana, previa y fundamentadora, unida además a una memoria, a una experiencia y a una tradición que llena de significados el mundo. Y es únicamente en el ámbito de esta última donde tiene sentido hablar de conocimiento.

Es el editor, quizá precisamente por su habitual formación humanística, quien puede aportar un plus de efectividad hermenéutica a la hora de interpretar y dar significado a esos datos masivos en el contexto de los libros. Erik Brynjolfsson, profesor de Ciencias Empresariales en la MIT's Sloan School of Management, ha descrito tres fases para ser competitivo con los datos: «El requisito previo, por supuesto, es la infraestructura tecnológica. La segunda fase, la más dura, es adquirir el conjunto de habilidades que se requieren para entender cómo pueden usarse los datos. La tercera, la más importante, es también la más sutil: un cambio cultural en la empresa acerca del uso de los datos» (McIlroy, 2014).

Paralelamente a ese tsunami de datos, se ha potenciado en nuestra sociedad el conocimiento compartido o la Wikinomía (Tapscott y Williams, 2006), con lo que esto conlleva de apertura -flujo de información entre productores y clientes, editores y distribuidores, etc.-, de interacción entre iguales y de actuación global.

La edición expandida remite a la cogeneración permanente de contenidos, la interactividad y la multiautoridad, así como a la producción de nuevas formas de sensorialidad y a la ubicuidad del contenido. Los laboratorios de publicación en abierto para el desarrollo de *software* o aplicaciones y los *medialab* para la construcción de *hardware* libre, donde predomina la colaboración altruista como forma de acumulación de capital simbólico, pueden servir de modelo para otras formas de producción de conocimiento colaborativo. Se habla en este sentido de ciencia expandida, ciencia 2.0 o ciencia ciudadana.

En el ámbito académico, la necesidad del *open access* ha sido alentada por los propios científicos, cuyo mayor interés reside en la visibilidad de sus investigaciones. El modelo de acceso abierto se ha revelado como un pilar fundamental de la investigación y la ciencia en el nuevo entorno digital[3].

Las tendencias del mercado

Fundación Telefónica
Telefónica

Siguiendo a Gil y Jiménez(2008), podemos resumir del siguiente modo las principales tendencias del mercado editorial en la última década:
– La horizontalización de la demanda, pues los libros que se venden lo hacen de forma masiva mientras que el resto apenas tienen movimiento, por lo que deberían adoptar distintas estrategias de *marketing* (más propias del *longtail*) para grupos objetivos ultrasegmentados y especializados
– La aparición del 'prosumidor' (los consumidores son también productores, pues colaboran en el diseño, creación y producción de los productos), que implica la creación de comunidades virtuales que comparten información, ideas, etc.
– Los cambios en las prácticas de consumo del ocio cultural, con el uso de Internet.
– La desintermediación.
– Las economías *longtail*, que producen una dualidad en el mercado editorial entre el consumo de masas y la hiperespecialización.
– La horizontalización de la oferta y los cambios en los modelos de formatos comerciales, pues los grandes centros comerciales desplazan la oferta hacia la estandarización y homogeneización de la exposición y el fondo de productos.

Es evidente que las editoriales no pueden vivir de espaldas a la Red. Es fundamental la gestión de la reputación de la empresa en Internet, pues los lectores expresan y comparten sus opiniones sobre los libros. Por eso se necesita una estrategia de comunicación *online* y un diseño apropiado de la web que potencie su visibilidad a nivel SEO[4]. La presencia de la editorial en las redes sociales permite la creación de un perfil corporativo, la conformación de un grupo de interés, la segmentación del mercado, la realización de encuestas, el análisis del comportamiento del usuario, la atención al cliente, la publicidad *online*, etc. Pero, por encima de todo, permite la creación de una comunidad de lectores y creadores.

Sinergias entre lo digital y lo analógico. En el ámbito de los contenidos digitales, los distintos modos de explotación y comercialización se multiplican: acceso libre y gratuito, suscripción o tarifa plana, *pay per view*, venta directa o sindicada, licencias de préstamo temporal, venta de fragmentos de contenido, modelos *freemium* y *Premium*, contenidos personalizados, etc. Hay que comprender Internet como un algoritmo de producción, distribución y consumo que determina un nuevo ecosistema para el mundo del libro, tratando de sacar el máximo provecho de las herramientas Web 2.0, que entrañan un bajo coste y proporcionan un alto poder de notoriedad y prescripción.

En definitiva, el editor debe orientarse a lograr sinergias entre lo digital y lo analógico, generando comunidades en la Red, entendiendo las redes sociales como canales o medios (espacios de diálogo e intercambio, no tanto como mercados) y promoviendo un enfoque distinto del *marketing*.

Conclusión: desafíos y oportunidades para el editor

El panorama está polarizado: por un lado, tenemos a los dinosaurios del sector editorial que, travestidos de luditas, siguen aferrándose a sus chiringuitos en decadencia, tratando de poner puertas al campo y lamentándose de la crisis y de la piratería como si fuesen testigos del apocalipsis; por otro lado, abundan las inoperantes y voluntaristas ficciones tecnófilas que,

Fundación Telefónica
Telefónica

amparadas en su ignorancia de los procesos de elaboración y en su falta de criterio cultural, festejan una liquidación total de la industria del libro. Los unos, en vez de afanarse en buscar soluciones, gastan todas sus fuerzas en tachar al público -que, no lo olvidemos, son sus posibles clientes- poco menos que de delincuentes o piratas que se pasan el día descargando contenidos ilegales en la Red; los otros, flotando en una utopía digital buenista, quieren lanzarnos a todos de cabeza al vacío por un desfiladero sin pensar en las posibles consecuencias. Los unos se mantienen aferrados a un pasado que nunca volverá y los otros viven en la ilusión de un futuro utópico que por ahora es imposible (y que quizá solo encubre una inane distopía). Tan inútil nos parece una postura como la otra. Desde luego, ninguna de las dos resulta ni sensata ni eficaz ni productiva en una situación como la que estamos viviendo.

El objetivo último del editor en la era digital debe ser lograr la máxima difusión del conocimiento para ponerlo al alcance del mayor número posible de personas. En esto no debería distanciarse mucho de la mentalidad de algunos 'héroes visionarios' de nuestro tiempo, como Brewster Kahle (Internet Archive), Jimmy Wales (Wikipedia) o Michael S. Hart (Project Gutenberg), que tienen como misión común lograr el acceso universal a todo el conocimiento.

Ese objetivo es un horizonte que nunca se alcanzará, pero que nos mantendrá en movimiento y dará sentido a esta profesión, puesto que en el camino -largo, duradero y tortuoso- hacia ese Eldorado imposible, el editor hallará, sin duda, la manera de hacer rentable el negocio de los libros. No siempre de la misma manera.

Los servicios y herramientas de autoedición no podrán, en nuestra opinión, desplazar a los editores, salvo en casos muy concretos, puesto que la aportación del editor-en su acepción en inglés, diferenciada del *publisher* en sus funciones, aunque puedan reunirse ambas dimensiones en la misma persona- resulta imprescindible. El editor es la persona encargada de leer y revisar el texto, proponer cambios y sugerencias al autor, trabajar con él mano a mano en la conformación definitiva del libro, de la estructura, el orden, la redacción, etc. Las cosas podrían complicarse, en todo caso, si un gigante como Amazon decidiera crear un departamento de editores como filtro de calidad, perfeccionamiento y mejora de los libros para su plataforma de autopublicación.

Pronósticos. Ejercer de profeta en estas cuestiones es como lanzarse a una piscina sin agua, pero nos atrevemos a pronosticar que en un futuro no muy lejano nos sonarán a elementos obsoletos y absurdos, perdidos en un pasado remoto incomprensible, cosas que hoy en día todavía están vigentes en el sector editorial, como las devoluciones de libros, las leyes de precio fijo, los márgenes abusivos de los distribuidores, los precios de venta inflados, las migajas de *royalties* para los autores, etc.

Aumentarán los porcentajes de derechos de autor y los márgenes para aquellos agentes mediadores de la cadena del libro que realmente aporten valor al producto. Como decíamos antes, el resto de los mediadores que no aporten valor al producto y que solo sirvan para encarecer el precio acabarán desapareciendo. Los que sobrevivan deberán adaptar y mejorar sus procesos de trabajo, volviéndose más eficientes y demostrando el carácter insustituible de su labor.

Fundación Telefónica
Telefónica

En definitiva, lo que nos espera no es ni el paraíso autárquico de la nube flotante ni el infierno absoluto de la quema de libros (que en papel arden mejor). Lo que debe afrontar el sector editorial es, por encima de todo, una transformación radical en los hábitos, inercias y mentalidades, así como una reconversión profunda de los modelos de negocio y rentabilidad.

Lo más positivo es que todos los actores del sector se verán obligados a ser más creativos, dinámicos e imaginativos. Muchos tendrán que cambiar de mentalidad, si quieren sobrevivir; otros deberán utilizar el valioso bagaje de su experiencia en menesteres distintos; y algunos tendrán que claudicar y ceder su puesto a otros que vengan con más determinación para encarar los retos del futuro. La aventura que se le presenta por delante al editor es compleja y apasionante, a la altura de los tiempos convulsos que vivimos. Qué más se puede pedir.

Bibliografía

Anderson, C. (2014). The Long-Tail. *Wired* [en línea]. Disponible en: *http://www.wired.com/2004/10/tail/*

Anderson, P. (2016). Transformation at Digital Book World: Wide-Eyed and Learning. *Publishing Perspectives* [en línea]. Disponible en: *http//publishingperspectives.com/2016/03/transformation-at-digital-book-world/#.V2fSjFfirzM*

Celaya, J. (2011).La empresa en la web 2.0. Barcelona: Gestión 2000.

Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston: Harvard Business School Press.

Dans, E. (2010).*Todo va a cambiar. Tecnología y evolución: adaptarse o desaparecer.* Barcelona: Deusto.

De Vicente, J. L. (2014). *Después del diluvio* [en línea]. Barcelona: CCCB. Disponible en: *http://blogs.cccb.org/lab/es/article_despres-del-diluvi/*

Epstein, J. (2001). La industria del libro. Pasado, presente y futuro de la edición.Barcelona: Anagrama.

Friedman, T. L. (2005). *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Gil, M. y Jiménez, F. J. (2008). *El nuevo paradigma del sector del libro*. Madrid: Trama.

Gil, M. y Rodríguez, J. (2011). *El paradigma digital y sostenible del libro*. Madrid: Trama.

Kuhn, Th. S. (2006). *La estructura de las revoluciones científicas.* Madrid: Fondo de Cultura Económica.

Fundación Telefónica
Telefónica

Lessig, L. (2004). *Free Culture: How big media uses technology and the law to lock down culture and control creativity*. New York: Penguin Press.

McIlroy, T. (2014). Eleven Trends and Opportunities for Digital Publishers in 2015. *Digital Book World* [en línea]. Disponible en: *http://www.digitalbookworld.com/2014/eleven-trends-and-opportunities-for-digital-publishers-in-2015/*

Schiffrin, A. (2006). *El control de la palabra.* Barcelona: Anagrama.

– (2000). *La edición sin editores*. Barcelona: Destino.

Tapscott, D. y Williams, A. (2006). *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything.* New York: Portfolio.

Notas

[1] Por ejemplo, cuando Mike Shatzkin, fundador de *The Idea Logical Company*, afirmó hace varios años que el negocio del libro estaba ya listo para la disrupción y que todo estaba en juego, exponía más un desiderátum que una realidad. De hecho, en la reciente celebración de la *Digital Book Conference* en marzo de 2016, en Nueva York, el propio Shatzkin enumeraba los principales puntos de inflexión que han acaecido en el mercado editorial estadounidense desde el año 2010 (el cierre de la cadena de librerías Borders, el decrecimiento de Barnes & Noble, el lanzamiento del iBookstore de Apple, las sucesivas subidas y bajadas en el mercado del Nook de Barnes & Noble y del Kindle de Amazon, la presencia de una activa comunidad *indie* de escritores, el descenso de la venta de *ebooks* por parte de las grandes compañías, etc.) y que no parecen refrendar su anterior profecía. Asimismo, Shatzkin ha expuesto los principales retos y desafíos que la industria tiene que afrontar a día de hoy: los editores tienen que crear plataformas de compromiso mutuo; los autores necesitan recibir mayor apoyo de sus editores a nivel de marca; hay que elaborar listas de oportunidades de *marketing*, diseñar campañas de *mailing* más sofisticadas y analizar el perfil de ventas de los autores *indies*, entre otras cosas (Anderson, 2016).

[2] En este sentido, Gil y Jiménez (2008) analizaron algunas de las tendencias sociales y económicas de nuestra época que pueden afectar más al mercado del libro: la globalización, que promueve la proliferación de *best-sellers* internacionales; la sociedad de consumidores, basada en la intensidad y aumento del volumen del deseo (insatisfacción constante, cultura del exceso y del instante, dictadura del mercado); la sociedad del residuo, pues la oferta supera a la demanda y hay que deshacerse todos los días del exceso de oferta sobrante (en consecuencia, se produce constante rotación y exceso de devoluciones, ya que hay prisa por eliminar lo antiguo y reemplazarlo con novedades); el ocaso de la generación *baby boom*; el envejecimiento de la población, marcada por la escasa renta de los jubilados, y la polarización de la renta, cada vez más limitadas y menguantes.

[3] El repositorio de física, matemáticas y computación *Arxiv.org*, creado en 1991, es el gran referente histórico de este modelo de acceso abierto. Y la Declaración de Berlín de octubre de

Fundación Telefónica
Telefónica

2003 supuso el respaldo institucional definitivo a este modelo.

[4] Javier Celaya (2011) señala como aspectos clave para las webs de las empresas el tiempo de permanencia de los visitantes (que hay que prolongar lo más posible, reteniéndolos con descargas, lecturas, vídeos, etc.), la actualización constante de sus contenidos (que deben ser siempre originales), el número y calidad de los enlaces desde otras webs, la buena indexación del contenido a través de metadatos, palabras clave y títulos, así como que se trate de webs estables y URL fijas, entre otras cosas.

Fundación Telefónica
Telefónica