

A close-up, black and white photograph of several typewriter keys. The keys are arranged in a row, with some showing characters like 'H', 'B', 'N', 'Z', 'O', 'G'. The keys are metallic and show signs of wear. An orange circle is overlaid on the left side of the image, containing the title text.

LIBROS MINORITARIOS, LIBROS MAYORITARIOS: EL CAMINO HACIA EL *BEST-SELLER*

D. Juan Casamayor
Dña. Raquel Gisbert

MÁSTER EN EDICIÓN
Y GESTIÓN EDITORIAL



Universidad
Internacional
de Valencia



Universidad
Internacional
de Valencia

Este material es de uso exclusivo para los alumnos de la Universidad Internacional de Valencia. No está permitida la reproducción total o parcial de su contenido ni su tratamiento por cualquier método por aquellas personas que no acrediten su relación con la Universidad Internacional de Valencia, sin autorización expresa de la misma.

Edita

Universidad Internacional de Valencia

Máster en
Edición y Gestión Editorial

Libros minoritarios, libros mayoritarios:
El camino hacia el *best-seller*
6 ECTS

D. Juan Casamayor
Dña. Raquel Gisbert

Leyendas



Enlace de interés



Ejemplo



Importante

abc

Los términos resaltados a lo largo del contenido en color **naranja** se recogen en el apartado **GLOSARIO**.

UNIDAD DE APRENDIZAJE 1. EL LIBRO MINORITARIO	7
1.1. Planteamientos preliminares. El editor y la editorial	7
1.1.1. Introducción	7
1.1.2. El editor	8
1.1.3. La editorial	8
1.2. Del manuscrito al libro minoritario	9
1.2.1. La lectura en una editorial	10
1.2.2. El informe de lectura	10
1.2.3. La lectura del editor: el <i>editing</i>	11
1.2.4. El sí bajo contrato	11
1.3. La producción, entre artesanía y tecnología	12
1.4. La comercialización del libro minoritario	14
1.4.1. La distribución nacional	15
1.4.2. La distribución internacional	18
1.4.3. La distribución digital	20
1.5. La promoción de libro minoritario	21
1.6. El caso de Páginas de Espuma	23
UNIDAD DE APRENDIZAJE 2. LA GÉNESIS DE LOS LIBROS MAYORITARIOS	29
2.1. Qué es un libro mayoritario	29
2.1.1. Definición	29
2.1.2. <i>Best seller</i> versus libro mayoritario	31
2.1.3. Géneros	31
2.2. Grandes grupos editoriales	32
2.3. Proceso editorial en un gran grupo	34
2.3.1. Comité editorial	34
2.3.2. Proceso de contratación	35
2.3.3. Plan editorial	36
2.3.4. Reunión DMC	39
2.3.5. Diseño de cubierta	41
2.3.6. Trimestrales	44

UNIDAD DE APRENDIZAJE 3. CARACTERÍSTICAS DEL LIBRO MAYORITARIO.....	45
3.1. El impulso hacia las ventas masivas	45
3.1.1. El libro	45
3.1.2. El autor.....	46
3.1.3. El contagio de una ilusión.....	47
3.1.4. Campaña de marketing y promoción	48
3.1.5. Ventas subsidiarias	48
3.1.6. Premios literarios.....	50
3.2. Amenazas para los libros mayoritarios	51
3.2.1. El libro digital.....	51
3.2.2. Pantallas.....	52
3.3. El libro de encargo	52
3.4. Autores marca: cuando el escritor es lo mayoritario.....	53
3.5. Conclusión.....	57
ENLACES DE INTERÉS.....	59
BIBLIOGRAFÍA.....	61



Unidad de aprendizaje 1

El libro minoritario

Objetivos

- Definir qué entendemos por una editorial y qué es un editor en el ámbito del mundo independiente, pequeño o de libro minoritario.
- Describir los pasos a seguir para editar, comercializar y promocionar un libro minoritario.

1.1. Planteamientos preliminares. El editor y la editorial

1.1.1. Introducción

Nos parece necesario para abordar el mundo del libro minoritario desde un principio aclarar dos términos, editor y editorial, que se van a repetir con asiduidad, para que el lector sitúe con nitidez sus características y matices. Desde esta óptica, se trata de construir una suerte de explicación sobre un léxico cuya recurrencia lo convierte en un campo semántico complejo de acotar, describir o definir con máxima precisión. La variedad del ecosistema del libro obliga a meditar sobre qué es una editorial o qué es un editor, por ejemplo. Alguien ajeno a la industria del libro —no queremos decir “alguien ajeno a la lectura”— no tiene por qué conocer con profundidad estos conceptos. Ambos son irregulares, cambiantes, diversos.

1.1.2. El editor

Nadie cuando es niño dice querer ser editor. Nunca he escuchado a un niño o una niña aseverar: “De mayor quiero ser editor”. Cuando un editor confiesa su profesión, las preguntas inmediatas son: “¿Escribes libros?”. “No”. “¿Los imprimes?”. “No”. “¿Qué haces entonces?”. Y el editor suspira. Contestar a esa pregunta preliminar es el objeto de estas páginas.

Otra pregunta frecuente es: “¿Qué se necesita para ser editor?”. No hay una formación específica para ser editor. El editor argentino Mario Muchnik es físico; el creador de Editorial Anagrama, Jorge Herralde, es ingeniero; la inspiradora de Tusquets Editores, Beatriz de Moura, es traductora; el sabio Jaume Vallcorba, filólogo. La cuestión fundamental y valorable sería qué une a estas personas formadas en disciplinas tan diferentes como para acabar siendo nombres indispensables en la historia de la reciente edición española. Sin duda alguna, el planteamiento que cohesiona su perfil como editores es la pasión por la lectura y, en consecuencia, la necesidad de compartir y amplificar esa pasión lectora entregando la obra a los lectores. Un editor, ante todo, debe ser un lector. La materia prima con la que debe trabajar un editor es su lectura. La lectura es el punto de partida y el punto de llegada del editor.

No acaba ahí la labor de un editor. No al menos para gran parte de aquellos cuya actividad y responsabilidad directas procuran y preservan la salud del proyecto editorial. Bajo la definición de *publisher* (editor que gravita sobre todas las fases del libro, de su lectura y producción a su comercialización y promoción), el editor debe y al editor se le exige que haga del libro un bien de consumo cultural viable y visible. En este sentido, el editor es un fenicio. Su labor tendrá sentido con el objetivo final cumplido: el libro leído por un lector. Y este acto, tan único como irreplicable, implica la adquisición previa de un ejemplar. Articular, enriquecer y profundizar la venta de ese ejemplar también es objeto de los cuidados y las atenciones del editor.

No es marginal la faceta de autoría de un editor. Sin duda, un editor también se mide por la capacidad de crear un catálogo, revistiéndolo de solidez y coherencia a largo plazo, percepción y cierta insumisión ante el momento social, cultural y político que le toca vivir. Un editor promueve en este sentido un diálogo y un debate cultural en la sociedad donde desarrolla su labor y lo lleva a cabo a través de un catálogo. Manuel Borrás, editor de Pre-Textos, lo afirma en términos creativos: “El catálogo es el mejor libro que puede escribir un editor”.

Finalmente, no es descabellado afirmar que el editor se convierte en amigo y en confidente, incluso en familiar —yo soy padrino de boda de la escritora Clara Obligado—. Como dice Juan Cruz, “ser editor es también ser farmacia, médico, estanco, dentista y hasta salvavidas de guardia”. El editor y sus autores. Un universo complejo: frágil y sólido al mismo tiempo. El escritor mexicano Juan Villoro, en el marco de la FIL de Guadalajara, lo expresó con claridad: “Un editor es gestor de egos ajenos”.

1.1.3. La editorial

Una editorial es una cuerda con dos cabos. En uno de sus extremos se convierte en un espacio a través del cual se contribuye a las ideas, al conocimiento, a la estética, al cambio, incluso a la fractura o revolución, bien sea desde la creación artística de cualquier género, la reflexión ensayística sobre cualquier materia o el texto de valor académico. Vale decir, un vehículo destinado a ser no solo interlocutor y agentes culturales, sino también sociales y políticos. En el otro lado, se levanta la empresa que a partir de unos presupuestos debe cumplir unos objetivos económicos. Es decir, una estructura financiera destinada a la venta de libros.

No debe olvidarse esta dualidad cuando analicemos este sector: para un editor es tan lícito editar hermosos libros, publicar a los clásicos del futuro, hacer marca de un catálogo, que vender miles de ejemplares, ampliar canales de negocio, explorar ámbitos de prescripción comercial. La unión con equilibrio y acierto de ambos términos de esta ecuación es una de las exigencias que precisa un proyecto editorial. En las editoriales pertenecientes a los grandes grupos este equilibrio obedece a una decisión coral, repartida entre diversos departamentos, secciones o profesionales, donde uno propone, pero no dispone por sí solo. La capacidad de recursos, el alcance de decisiones, la profundidad en las variables, la diversidad de criterios que son tenidas en cuenta otorga a estas estructuras una envergadura inigualable para la edición independiente. En la pequeña edición, el equilibrio pasa por hacer rentable un gusto personal del editor, por quien, para bien o para mal, pasan todo tipo de decisiones.

Y, pese a la diferencia de tamaño, el resultado en ambos se medirá en aciertos y errores. Ambos están capacitados para alcanzar resultados óptimos. Parece obvio que el grande podría ser en cualquier ámbito más solvente. No obstante, un editor con las ideas muy claras como Claudio López Lamadrid admitía el mejor resultado de cierto tipo de libros en una estructura menor: “Es lógico —reconoce López— porque el tiempo y la dedicación para cada novedad es mucho mayor. Estoy convencido que de *Instrumental* de James Rhodes yo hubiera vendido menos que Blackie Books”.

Si todas estas consideraciones no quedan claras, siempre podemos acudir a la fría cifra que divide a las editoriales por tamaños, según el tramo de facturación que proporciona el Informe de Comercio Interior del Libro que realiza la Federación de Gremios de Editores de España.

Clasificación	Tramo de facturación
Muy grande	Más de 60.000.000 €
Grande	Entre 18.000.001 y 60.000.000 €
Mediana	Entre 2.400.001 y 18.000.000 €
Pequeña	Hasta 2.400.000 €

1.2. Del manuscrito al libro minoritario

Como se dijo antes, el trabajo de un editor comienza con la lectura. La base de la labor editorial está construida a partir de una lectura profesional articulada por una metodología que implica a lectores, informes de lectura y editores. No son los únicos que intervienen en los primeros pasos de un manuscrito que orbita en torno a una editorial. Más allá de ella, agentes literarios, *scouts*, escritores de la editorial o ajenos a ella, periodistas culturales, responsables de talleres de escritura, libreros o profesores sugieren o dan pistas de posibles manuscritos y de sus autores.

Como se intuye, los modos por los que un manuscrito aterriza en una editorial son distintos. Hay un factor que debe ser subrayado: las editoriales pueden leer una cantidad fijada de manuscritos que está muy por debajo de la demanda. Diariamente a una editorial llegan peticiones de lectura, algunas justificadas por las líneas y los intereses del catálogo; otras son simplemente descabelladas. Las editoriales se ven obligadas en la mayoría de los casos a limitar la entrada aleatoria de esos manuscritos. Es habitual la decisión —visible en las webs, en correos electrónicos informativos— de que una editorial no acepta manuscritos. ¿Cómo se lee entonces?

1.2.1. La lectura en una editorial

Pese a la acumulación de manuscritos, el colapso de lecturas, el freno al envío de manuscritos no solicitados hasta nuevo aviso... en las editoriales se lee. La limitación de lectura en una estructura editorial tiene que ver con la capacidad de sacar adelante esta labor. No hay que olvidar que no solo supone una inversión de tiempo, sino también de recursos económicos, ya que una lectura realizada por un lector profesional —con su informe de lectura por medio— tiene un coste. Si se descontrola la oferta de manuscritos en una editorial, su contabilidad en este apartado corre el riesgo también de disparar los costes.

Las editoriales tienen puesto el radar para localizar aquello que les interesa. Este es uno de los canales principales: hay una atención sobre aquellas materias que se publican y sobre autores potenciales, se busca en ese hábitat, se selecciona qué leer, se lleva a cabo la lectura y se toma una decisión sobre el manuscrito. En ocasiones, la existencia y la organización de un premio en una editorial es el acicate para que algunos manuscritos lleguen a la editorial y puedan ser valorados. Los viajes de un editor son un laboratorio donde saludar, conocer, entablar conversación, incluso dar los primeros pasos con futuros autores. Ese primer paso puede ser la lectura de libros desconocidos en el círculo más inmediato del editor, pero que ahí están, esperando en cualquier estantería para formar parte del catálogo.

Asimismo hay todo un escaparate ofrecido profesionalmente por agencias literarias —para ello se celebran las grandes ferias en torno a la venta y compra de derechos de autor, como la Feria de Fráncfort, la Feria de Londres, el Salón de Derechos de la FIL de Guadalajara o, para libro infantil y juvenil, la Feria de Bolonia—, *scouts* u otras editoriales. Este medio, *a priori*, parece apropiado para la editorial, dado que los interlocutores conocen los catálogos a los que se remite un manuscrito o una edición desde otro país para ser traducida. No hay que olvidar en este apartado el fenómeno de la recomendación —habitualmente por compromiso— con el que un buen número de manuscritos llegan a ser leídos en una editorial. Como se ha reflejado, desde autores de la propia editorial a profesionales de distintas disciplinas vinculadas con el libro suelen sugerir lecturas al editor.

1.2.2. El informe de lectura

El informe de lectura es una herramienta de la que dispone el editor para saber si merece la pena leer personalmente una obra. Un editor no puede leer todo lo que asume la editorial. Para salvar esta situación existe el informe de lectura y su resultado. La editora Silvia Querini se refería a este como la “sensación epidérmica” que produce en el editor la lectura de un informe. Su elaboración por parte de un lector profesional está constituida por una larga trayectoria de lecturas, una demostrada sensibilidad y una capacidad sintética para penetrar en los distintos planos que enjuician una obra.

En términos generales un informe de lectura recoge una primera información técnica en la que figuran los datos básicos de la obra: título, autor, idioma, género, extensión (en caracteres con espacios), la presencia de ilustraciones, etc. A continuación, a modo de descripción, se incluye un resumen de la trama que puede incluir la biografía del autor. Finalmente, el núcleo principal del informe es la valoración literaria que puede sugerir el grado de intervención en el *editing* y la valoración comercial que sitúa la obra dentro del mercado —competencia con otros títulos similares, opciones de marketing, etc.—.

Un informe de lectura puede generar un rechazo editorial. Este se traslada al autor, habitualmente, por escrito, refiriéndole las causas que han motivado la decisión. La mayor o menor argumentación en esta explicación la rige el criterio editorial o la confianza que se tenga con el autor o agente —mucho más sencillo—. En todo momento hay que mostrar cierta sensibilidad: comunicar —en ocasiones tras meses de espera— un juicio que descarta una publicación no es sencillo de asumir o admitir para quien ha podido invertir años en la escritura de su libro. No obstante, no siempre el editor actúa, en palabras de Jorge Herralde, como un “Doctor No”: llega el instante de decir que sí.

1.2.3. La lectura del editor: el *editing*

Probablemente la labor de lectura profesional con un manuscrito es, o debería ser, la fase que más disfrutara un editor. Un secreto: los autores no escriben libros, escriben manuscritos. La transición del manuscrito al libro es un desarrollo de producción en el que participan activamente editorial y autoría. La responsabilidad del primer paso recae en ese editor que cuida hasta el último detalle el texto con el fin de armar una conversación plena de posibles sugerencias o modificaciones argumentadas que confrontar con el autor de turno. Más allá de leyendas editoriales, los autores son receptivos a los planteamientos de un editor que demuestre un conocimiento profundo del texto en el diálogo y, por qué no, en el debate. Se celebra toda una mística compartida entre quien escribe y quien lee: la lectura y la literatura se dan la mano, se enciende una sinergia entre ambas partes que al menos, para el editor, debería ser uno de sus principales motores en el ejercicio de su profesión. Impresiones y huellas de lo leído, sugerencias y críticas, modificaciones y cambios, todo un universo que construye esa traslación del manuscrito al libro impreso. Una celebración que puede durar horas o días, pero que es el paso más imprescindible para el futuro libro. Una suerte de *big bang* que da la vida.

El editor entusiasmado que se apropia de la escritura se habilita para amplificar su pasión a sus interlocutores que actúan como prescriptores: libreros, distribuidores, periodistas culturales o lectores. Es más importante que un editor justifique un sí que un no, porque con el hecho de sacar adelante un proyecto editorial pone en juego, como si fuera la primera vez, la trayectoria de su trabajo. No debemos pasar por alto una cuestión: la política entre editor y autor se comienza a construir por la lectura. Es así como se inicia una relación con muchas aristas, alguna de las cuales podría atravesar y fulminar esa relación. En todo caso, más allá de la profesionalidad y la amistad, la lectura es la base de esos lazos.

1.2.4. El sí bajo contrato

El contrato de edición es el documento en cuyas cláusulas se define la obra objeto de edición y las características que va a tener esa edición. Más allá de contratos que delimiten y aclaren la actuación de cada una de las partes, es definitivamente indispensable esa comunión entre el autor y la editorial. Si esta se estropea por cualquier motivo y surge la desconfianza, el malestar o la confusión, la víctima es la obra.

Un contrato es redactado por la editorial o por la agencia literaria que representa al autor. Los primeros tienden obviamente a ser más benévolos con la editorial y los segundos con la autoría. Los detalles principales que suelen generar la discusión antes de hallar un punto de encuentro son la exclusividad de la edición, la geografía en la que se podrá llevar a cabo la edición, el periodo de duración del contrato, el adelanto (cantidad económica que recibe el autor en concepto de derechos de autor), los porcentajes para el autor (habitualmente es un 10 % de punto de partida, porcentaje que

puede crecer según las ventas, para el papel; 25 % para el formato electrónico) y la representación para otros idiomas y otros formatos o adaptaciones (este último apartado nunca es tenido en cuenta desde un contrato preparado por una agencia literaria).

Su firma debe ser uno de los primeros pasos que se dan en esta evolución del manuscrito al libro. Normalmente confluye con esa lectura definitiva que ha hecho el editor y que abre las puertas a dar por concluida la revisión del manuscrito con el autor, el llamado *editing*, y que además de mejorar esa primera versión, deja el texto perfecto para que dé el siguiente paso: la producción.

1.3. La producción, entre artesanía y tecnología

La producción comienza en el momento en el que el editor termina su *editing*. Es probablemente la fase más sencilla de la vida de un libro... si todo se hace bien, porque hay mil probabilidades de que cualquier error o errata, retraso o fiasco de última hora, eche por tierra el trabajo de meses. Los mejores aliados de la producción son el tiempo dedicado —cuanta mayor antelación a la salida de libro, mejor— y un protocolo de producción donde todo esté contemplado, desde el detalle más pequeño —elegir una fecha como cierre de colofón—, al más grande —presentar una orden de imprenta—. Las pautas textuales de la producción estarán designadas a través de la confección de un manual de estilo que está en constante cambio según el consenso lingüístico interno de la editorial, la evolución de las normas de la Real Academia de la Lengua, las necesidades y las innovaciones estéticas de las colecciones, el sistema de cita bibliográfica y las nomenclaturas usadas, etc. No es una tabla con diez mandamientos. Puede haber excepciones requeridas puntualmente por un autor o un libro determinados. No obstante, el manual de estilo de una editorial es un catecismo que facilita las cosas porque es resultado de dudas aclaradas, inconvenientes superados o conocimientos adquiridos a lo largo de años de producción.

La producción de un libro debería empezar por el propio cuidado y atención del autor en preparar su propio manuscrito. Por ejemplo, el origen de las erratas en un libro está en el manuscrito de ese autor; la responsabilidad de que lleguen al libro es de la editorial, desde luego. No es función del editor literario hacer una corrección ortotipográfica del texto, sí de advertir de la situación del texto una vez solucionados los principales obstáculos de contenido de la obra.

El proceso de producción debe tener un mecanismo de relojería entre los distintos profesionales: editor, maquetista, diseñador, corrector, etc... y, desde luego, contar con la participación del autor o el traductor. El equipo debe compartir información en todo momento del estado de producción. Todos tienen que saber dónde empieza y dónde acaba la responsabilidad del otro, cuáles son las fechas de entrega, cómo se deben entregar los trabajos asignados, dónde radican los principales obstáculos del proyecto editorial objeto de la producción. Por ello, ese protocolo y control de producción facilitan el trabajo colectivo. Algunas editoriales poseen sus propios departamentos de producción, otras contratan los servicios externamente. Hay que destacar la alta presencia en este sector del profesional *free lance* que participa en las diferentes facetas de la producción.

Una vez entregado el manuscrito se sucederán unas etapas que, según la extensión del libro, la complejidad de su ejecución —por ejemplo, una maquetación con ilustraciones o una corrección con abundancia de comprobaciones—, incluso las inseguridades de un autor en la recta final, pueden variar en tiempo, en profesionales que intervengan o en la repetición de una fase.

1. **Corrección del texto** en su formato Word donde se va a “limpiar” de las erratas más evidentes y se va a unificar la tipografía y la ortografía. Se va a dejar el texto lo más aséptico posible para que la maquetación no encuentre dificultad alguna. La corrección, independientemente del tamaño de la editorial, debe ser un caballo constante de batalla. Son las editoriales los últimos responsables y nunca esta función debe recaer en los autores.
2. **Maquetación de los interiores.** Siguiendo las características de diseño de la colección, se procede a la maquetación del libro. El resultado serán unas primeras pruebas que pasarán a manos del corrector.
3. **Corrección de primeras pruebas.** Un corrector profesional realizará una corrección ortotipográfica. Se controlará que todos los parámetros de diseño están unificados y presentes. Se hará lo mismo con los números de ISBN, depósito legal y créditos —donde figuran el *copyright* y, en ocasiones, la agencia literaria, la constatación de una ayuda recibida, el *copyright* de la ilustración, fotografía o diseño de la cubierta—. El resultado de su trabajo, más allá de la corrección, seguramente irá acompañado por un número determinado de dudas que deberán ser resueltas por el editor y por el autor.
4. **Introducción en maqueta de correcciones.** El maquetista tomará la corrección e introducirá cada una de las correcciones. De ese proceso suele surgir un nuevo juego de pruebas, las segundas, que son las que recibirá el autor. Si la corrección fuera deficiente o se detectaran problemas graves se repetirá. En todo caso, lo más aconsejable es que un libro se corrija dos veces en una editorial, pero esto no siempre es posible, por tiempo, principalmente, o por recursos económicos.
5. **El autor devolverá sus pruebas** —aclarando las dudas presentadas por el corrector— en un plazo estipulado. Hay que recordar que el contrato puede incluir una cláusula que lo fija en quince días.
6. Las pruebas del autor serán **revisadas por un corrector** y, asimismo, controlará que las correcciones de las primeras pruebas han sido introducidas por el maquetista. Cerrará índices, paginación, cornisas, cortes de línea y repeticiones silábicas de final de línea.
7. Nuevamente el maquetista introducirá las **últimas correcciones** y generará el PDF que se remitirá a imprenta para que se haga la última prueba que verá el editor: los ferros.
8. Paralelamente a todo este trabajo con los interiores del libro, se habrá **diseñado la cubierta**, atendiendo a un equilibrio entre las necesidades inamovibles de la editorial —características de la colección— y las sugerencias acordadas entre el autor y la editorial. La cubierta, además, exige una gran precisión en sus textos de contraportada y biografía del autor —si esta se incluyera—, así como elementos indispensables como el logotipo de la editorial y el importantísimo código de barras que va a dar la vida comercial al libro. Se harán todas las pruebas necesarias para que la cubierta sea perfecta: una corrección pulcrísima y un consentimiento entre todas las partes —incluso es habitual que la opinión de los departamentos de comercialización y distribución actúe aquí—.

Es básico coordinar en este punto la producción y la comercialización y marketing porque, como veremos, el mercado exige una política de antelación. Las novedades se presentarán a distribuidores, red comercial, medios de comunicación o prescriptores con meses, si no con un año, de antelación. Para este cometido la portada y los textos de la misma son una herramienta fundamental.

9. Cuando la editorial da el visto bueno a los ferros y a la prueba de color de la cubierta, se inicia un proceso en el que interviene la **imprenta** con su orden de trabajo (en la que se incluyen tipos de papel y cartulina o tirada), la plastificadora de las cubiertas —un plastificado de protección que es lo que reviste al libro de su acabado brillo o mate— y la encuadernación, que encuadernará el libro en rústica —con o sin solapas— o en tapa dura. En la encuadernación se encajará la edición y ya está dispuesta para dar su siguiente paso: la distribución.

1.4. La comercialización del libro minoritario

La distribución del libro, es decir, su visibilidad en el punto de venta cualquiera que sea el canal de comercialización, es el gran caballo de batalla y el gran reto que el mundo de la edición tiene en estos momentos delante. Los profundos cambios transversales en los hábitos de ocio y consumo entre los lectores obligan continuamente a analizar, modificar o reinventar las políticas comerciales de las empresas editoriales, bien sean estas sellos pertenecientes a grandes grupos, bien sea una editorial independiente que representa a la creciente y riquísima bibliodiversidad de la industria española del libro.

Antes de profundizar en una descripción más pormenorizada, es conveniente tener en cuenta algunas radiografías para comprender la envergadura del mercado del libro español. Cada editor, por igual, tiene que “sobrevivir” en este ecosistema. Los datos provienen del Avance del Informe de Comercio Interior del Libro de 2018 que ofrece la Federación de Gremios de Editores de España. El principal rasgo es que estamos ante una oferta editorial muy alta que no puede ser absorbida por los canales de venta. Si solo tenemos en cuenta los títulos publicados en papel, 56 966 durante el año 2018, el punto de venta tiene una presión de más de ciento cincuenta títulos al día. Insostenible.

Esta es la imagen:

PRODUCCIÓN EDITORIAL – TÍTULOS EDITADOS



Este no es un dato que hay que aislar, ya que los títulos publicados como novedad en un ejercicio anual se suman a la existencia de un catálogo editorial que cada día, por razones tecnológicas —impresión bajo demanda, impresión digital—, está vivo y no se produce la descatalogación.

Las magnitudes totales serían las siguientes:

PRINCIPALES MAGNITUDES

EVOLUCIÓN 

EVOLUCIÓN últimos 5 años

Respecto del año 2014



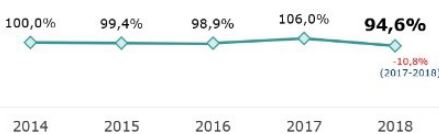
TÍTULOS VIVOS EN CATÁLOGO



TOTAL TÍTULOS EDITADOS PAPEL + DIGITAL



EJEMPLARES PUBLICADOS PAPEL



PRINCIPALES MAGNITUDES 2018

El **Comercio Interior del Libro en el año 2018** presenta las siguientes magnitudes:



724 Empresas privadas y agremiadas *-1,8% respecto a 2017*



677.241
Títulos vivos
en oferta
+3,2%
respecto a 2017



76.202
Títulos
editados
-12,7%
respecto a 2017

Papel 56.966
-5,3% vs 2017
Digital 19.236
-29,1% vs 2017



214,32
millones de
ejemplares
publicados en papel
-10,8%
respecto a 2017



3.762
Tirada media
en papel de
ejemplares por título
-5,8%
respecto a 2017



160,85
millones de
ejemplares
vendidos en papel
+1,6%
respecto a 2017



+12,86
millones de
descargas en
soporte digital



2.363,90 Millones € facturados *+1,9% respecto a 2017*



Papel 2.244,92 Millones €



Digital 118,98 Millones €

Veamos, por tanto, el panorama como si fuera un díptico: el trabajo que debe realizar la editorial en su mercado interior y en su mercado exterior (en el caso de la edición española, sin duda alguna, el mercado latinoamericano).

1.4.1. La distribución nacional

El libro es un invento que tiene en nuestra concepción moderna más de cinco siglos. Tiene la perfección que da la validación del tiempo. Desde su origen, en esa secuencia repetida entre el editor y el lector, siempre se ha precisado de un canal adecuado que garantizara el almacenamiento, el movimiento y la venta. En España, durante los últimos veinte años aproximadamente, esta situación ha derivado en la progresiva implantación de un nuevo canal, la venta *online* de ejemplares físicos con unos costes logísticos abaratados por el volumen de negocio y por las condiciones de su tejido laboral.

La fragilidad de las librerías es creciente y se han visto obligadas a dar respuestas a nivel individual —por ejemplo, toda una gestión cultural con agendas de actividades a veces muy cargadas— y a nivel colectivo desde la articulación gremial, por ejemplo, desde CEGAL. CEGAL es la Confederación Española de Gremios y Asociaciones de Libreros y reúne a 1600 librerías en toda España. Entre sus iniciativas más necesarias para el sector están Todos tus libros, sitio web donde se facilita al lector la librería donde puede buscar y encargar un título, o Los Libreros Recomendamos, sitio web donde el lector puede informarse de los libros que más aceptación lectora han tenido entre los libreros. Además, otras estrategias gremiales son Zona Cómica, Club Kirico o Libros Digitales. Aun así, son el principal canal de negocio gracias a su capacidad prescriptora fundamental, su política de fondo y su atención a la bibliodiversidad, lo que se traduce en una heroica supervivencia del día a día.

Por otro lado, las grandes cadenas se ven sometidas a una presión comercial a veces reñida con los tiempos y los márgenes del libro: en estos años las tiendas de Casa del Libro, El Corte Inglés o FNAC han sufrido una profunda conversión —política de comercialización de espacios, disminución de fondo, introducción de oferta de papelería y *merchandising*—. No obstante, el peso que tienen en la facturación de una editorial las eleva a rango de imprescindibles, especialmente en los títulos más comerciales o los servicios de novedad con una implantación más destacable.

Esta sería, nuevamente, una imagen de la facturación del mercado interior español por canales.

FACTURACIÓN POR CANALES DE COMERCIALIZACIÓN



2018	Mills. €	%	% Variación 2018/2017
TOTAL FACTURACIÓN (millones de €)	2.363,90	100,0	+1,9
Librerías	831,56	35,2	+2,6
Cadenas de librerías ⁽¹⁾	421,95	17,8	+2,6
Hipermercados ⁽²⁾	194,58	8,2	+2,7
Quioscos	80,80	3,4	+0,7
Empresas e Instituciones ⁽³⁾	353,66	15,0	+2,1
Bibliotecas	11,12	0,5	+2,2
Venta a crédito	77,00	3,3	+0,1
Clubs del libro	45,91	1,9	+0,0
Internet ⁽⁴⁾	24,52	1,0	+7,6
Suscripciones	68,58	2,9	+0,8
Otros canales	135,22	5,7	+0,3
Canales para libro electrónico	118,98	5,0	-0,1

Una vez diagnosticado el medio, la editorial, según su tamaño y capacidad, tendrá que poner en valor sus políticas comerciales para ser rentables, a corto y largo plazo. Los grandes grupos enfrentan esta situación con su propia red comercial y su propia distribución, apoyada por departamentos de marketing sólidos y de gran alcance. Su labor está marcada por la antelación, la implantación horizontal del producto, la venta *retail*, fuertes campañas, contratación de espacios comerciales en grandes cadenas con presupuestos anuales, promociones de gran desarrollo, etc. Podríamos añadir otros factores. Sin embargo, es reseñable que en su propio tamaño también están algunos de sus puntos débiles. Las editoriales de un propio grupo compiten entre sí mismas, en una suerte de censura comercial interna, cuando los editores presentan los programas de edición a su propia red comercial. Su ritmo de edición no permite atender como se merece

cada título. Es bien sabido que si un proyecto editorial no “cuaja” en las primeras semanas, es orillado. No podría ser de otro modo. ¿Cómo podría lograrse que un grupo como Penguin Random House, que es una empresa capaz de editar 1700 títulos al año, cuide a todos por igual?

La edición independiente en este territorio parte con una necesidad obligada: no puede distribuirse a sí misma. Cualquier editorial, por lo general, que afronta su autodistribución está condenada de antemano a una comercialización menor e invisible. La maniobrabilidad de una editorial pequeña para gestionar promoción de producto, logística de servicio de novedad y reposiciones, vertebración de campañas puntuales, confección de depósitos, control de ventas y un muy largo etcétera, es desgraciadamente mínima o nula.

La edición independiente ha de encontrar una red de distribución ajena que traslade al punto de venta esa pasión lectora del editor de la que hablábamos al principio, que asuma como propio el proyecto pequeño o mediano, logre la visibilidad en una mesa de novedades sobreexplotada, mantenga el fondo vivo y gestione con agilidad los pedidos. El distribuidor, que a su vez pagará al librero, se quedará entre un 50 % y un 60 % de precio venta al público (PVP) y abonará cada liquidación mensual de ventas a los 120 días.

En todo este contexto, una editorial se ve forzada actualmente a trabajar con algunas consignas que impone el mercado y sus metodologías. Ello supone a una estructura pequeña un ritmo frenético que afecta a todas las áreas. Una planificación con meses o un año de antelación, con contenidos del programa editorial para compartir en una primera información comercial, exige seleccionar y cerrar la contratación de títulos, concretar fechas, preparar una documentación sobre las novedades lo más fidedigna que se pueda, incluyendo datos y metadatos —ISBN, PVP, páginas...—, sinopsis y portadas. Incluso se puede llevar a cabo una pequeña edición digital para obsequiar a los libreros meses antes de que salga la obra. Cumplir, en definitiva, rigurosamente los plazos para que toda esa información de las novedades esté en las bases de datos y la comercialización esté disponible en distribuidores y librerías.

En este sentido, la gran base de datos de los editores se denomina DILVE, que es una plataforma que permite la gestión y distribución de información bibliográfica y comercial del libro (metadatos) de forma centralizada y normalizada. De forma fácil y rápida, permite cargar y extraer los datos de cada obra junto a contenidos ricos (cubiertas, resúmenes, fragmentos...). Todos estos datos se traspasan a la base de datos de las librerías, CEGAL en RED. En pleno siglo XXI, la gestión óptima de datos y metadatos bien completados y compartidos por los diferentes protagonistas de la secuencia del libro es clave para que el libro llegue antes y mejor al lector final. La inmediatez impuesta por los nuevos canales nace precisamente en esa labor invisible pero inevitable y necesaria.

Así las cosas, los recursos de una editorial pequeña son limitados pero hoy este calendario es el que ofrece cierta garantía de una buena labor comercial que terminará por fortalecerse con la presencia del libro acabado. En este marco, que parece desequilibrar desfavorablemente las opciones para la edición independiente, hay sin embargo aspectos donde se muestra su fortaleza. Una editorial de quince a treinta novedades al año puede personalizar no solo en el cuidado de la lectura y la producción de un libro, sino también en la comercialización (recordemos que el editor Claudio López Lamadrid afirmaba esta cualidad de la edición más pequeña). Es más, el editor independiente encuentra en la librería independiente el gran aliado natural para compartir esfuerzos y objetivos. Las nuevas oleadas de editoriales desde finales de los noventa han hecho hincapié en esta personalización en la librería: librero y editor de la mano. No en vano, como hemos visto, ellos venden gran parte de los libros en el mercado interior.

1.4.2. La distribución internacional

La industria española del libro tiene una gran capacidad de exportación. Todo un mercado unido por un mismo idioma hace que Latinoamérica sea un enorme y complejo continente en el que fijar la vista a la hora de implementar en la facturación nuevos canales de venta. Por la importancia protagónica que tiene esta geografía nos concentraremos en ella. Para hacer una aproximación a esta labor de la editorial podrían tenerse en cuenta los siguientes factores:

La coherencia de dos orillas

La voluntad de exportación en una editorial surge desde sus primeros pasos y esta debe mantenerse año tras año, comprendiendo, desde el principio, que coordinar una red de distribución que facilite la comercialización fuera de nuestras fronteras es objetivo lento de lograr. La constancia, el ánimo contra el desaliento, el sentido común, la honestidad y la coherencia son herramientas útiles contra la irregularidad de los mercados, la volatilidad de algunos clientes y los años débiles de nuestras novedades o el encasillamiento de nuestro catálogo.

Un catálogo es único, pero no exportable

Al menos no todo. Nadie obliga al editor a editar lo que no quiere. Nadie, por tanto, debe obligar al librero a vender lo que no desea. Otro tanto con el distribuidor. La primera medida más efectiva que podemos realizar es filtrar, depurar con la lógica del lector final (un lector bajo otras condiciones culturales, sociales, políticas y económicas) el catálogo. Todos los editores queremos por igual a nuestros hijos, pero algunos caen mejor que otros en diferentes latitudes de la geografía.

Viajo, luego exporto

El escritor hispanoargentino Andrés Neuman en su libro *Barbarismos* define viaje como “el arte de aplazar la llegada a un destino”. Nunca deberían darse por finalizados los viajes destinados a conocer, reflexionar y analizar el destino de los libros y los catálogos. Que se olvide el editor de que desde su despacho va a lograr que su catálogo funcione: hay que conocer la bodega o el almacén del distribuidor, la vidriera o el escaparate del librero, la cubierta o la tapa del otro editor que convivirá contigo. Hay que frecuentar las ferias del libro de norte a sur (FIL de Guadalajara, FIL de Bogotá o FIL de Buenos Aires principalmente y, desde luego, el indispensable LIBER, la gran feria española que da cita a editores, distribuidores, libreros y prescriptores). Y una vez que se ha hecho, vuelta a empezar.

Entre los intermediarios anda el juego

Hay que defender, con la lógica prevención comercial que se tiene en cualquier sector y en cualquier geografía, la profesionalidad y la complicidad de libreros y distribuidores latinoamericanos. Se viaja para conocerlos y elegir trabajar con aquellos que nos interesan. La política comercial de una editorial debe ser honesta con las ventas y sensible con sus realidades tan distintas. Ellos son los que deben promocionar y comercializar el fondo editorial. Parece pues coherente que se genere una comunicación y una confianza de doble sentido. Para ello las editoriales organizan visitas a distribuidores en su cancha, para jugar de visitante y que sientan las ventajas de jugar en campo propio. Y allí donde no llega una editorial independiente con regularidad se puede recurrir a las nuevas tecnologías o a las empresas de exportación españolas para que hagan ese papel.

El engaño de la terminología

Qué ingenuidad es escuchar: “Me gustaría distribuir en Latinoamérica”. ¿Por qué no le damos la vuelta? “Me gustaría distribuir en Europa” o, más valientes, “Me gustaría distribuir en Asia”. Latinoamérica es una compleja cartografía de nacionalidades, con todas sus radicales diferencias y semejanzas. El idioma parece que nos une, pero este no es más que “el sistema para nombrar lo que se desconoce”. Una editorial nunca deberá aplicar una misma receta y, en cambio, tendrá que ser receptiva a cualquier cambio externo e interno. Esta consideración comercial debe aplicarse con la misma rigurosidad al cuidado extremo con la riqueza de nuestro idioma: un editor no debería nunca crear una *koiné* fría para sus libros, sino admitir todos los españoles posibles, con sus sintaxis, semánticas y entonaciones.

Quererse con exclusividad

Lo formulado anteriormente me lleva a especificar varias metodologías según el país que puede escoger una editorial. En algunos casos se trabaja con la exclusividad de un distribuidor. El argumento de esta opción es la continuidad de la labor editor/distribuidor como parte de la política de una editorial con catálogo de fondo y con política de autor a largo plazo. Esta decisión supone una coordinación más regular de actividades en cadenas de librerías, librerías independientes, gestión ante organismos institucionales y acciones promocionales y de comunicación con autores y coediciones nacionales.

Sin embargo, no es el único modelo. En otros países puede otorgarse la exclusividad con excepciones: por ejemplo, una distribuidora puede representar un sello en todo el mercado, salvo la cadena de librerías importante. Una consecuencia de esta decisión es el esfuerzo de coordinación de descuentos para que el lector no tenga dos precios para un mismo título. Por último, en algunos países se puede trabajar con varios clientes, normalmente librerías y cadenas de librerías en países más pequeños. Puntualizar que estos modelos no son inamovibles. Es habitual que una editorial se vea obligada a cambiar de modelo de comercialización por factores internos del país o externos, propios de la editorial.

En firme o no en firme, esa es la cuestión

El paradigma de la venta en la librería latinoamericana ha cambiado y ha alterado la relación editor/distribuidor. La compra en firme ha dado paso a la “compra” en depósito o consignación. Y si persisten compras en firme a plazos de pago que superan los 180 días, estamos hablando de pedidos encubiertos que son, en realidad, de consignación.

La venta en firme es un arma de doble filo. Incrementa la cuenta de resultados, pero no tiene por qué incrementar la tesorería del editor. Elaborar pedidos en firme con tus distribuidores implica una doble responsabilidad: que ellos no acumulen existencias (*stock*) y el editor no acumule deudas. Pedidos pequeños y diseñados inteligentemente con un distribuidor solvente que tiene varios embarques al año parece una fórmula idónea.

No es posible esta mecánica de venta en firme para todos los casos. Se impone enviar pedidos en consignación o depósito, diseñados con cuidado también para el destino final y sus lectores. Si se trabaja en depósito, se pueden pautar liquidaciones mensuales o trimestrales que se abonan ese mismo mes o bien a noventa días, dependiendo del acuerdo. Hay una fórmula por la cual frente a un mismo distribuidor se puede combinar el firme y el depósito.

En el universo de la coedición

La coedición entre editores para optimizar recursos y posibilidades frente a monopolios más grandes es una de las mejores opciones. Esta coedición no solo significa que dos editoriales se unan para editar el mismo libro repartiéndose geografías, sino que un distribuidor pueda publicar la obra con el objeto de abaratar el PVP en el país destino, se pueda hacer mayor implantación de ejemplares y, desde luego, mayor capacidad para promocionar la obra. Ello exige que el editor haga nuevamente un filtro: contados títulos de un catálogo tendrán el potencial como para ser impresos en más de un país. Asimismo, esta situación debería estar acompañada con la presencia del autor para empujar cualquier medida de promoción que se tome al respecto.

Viajante y feriante en un falso cementerio de editores

Se le atribuye al mítico editor Carlos Barral la siguiente afirmación: “Latinoamérica puede ser un cementerio de editores”. Podría ser una realidad, pero un trabajo detallado y lento por parte de una editorial evita que el editor cave su propia tumba. Más allá de tener en cuenta catálogo, cifras, ferias y librerías, un editor no debe olvidar pasear por las ciudades que visita; comer siempre fuera del hotel; indispensable, hablar con los taxistas; perderse por un centro comercial; comprar comida en un mercado. Esto también es poner en práctica una distribución internacional.

1.4.3. La distribución digital

El libro electrónico. Los nuevos dispositivos. Los nuevos formatos. ¿Fin del libro en papel tal y como lo conocemos? Aventurar el fin del libro en su formato histórico es como aventurar el fin del universo: será... pero todo pertenece a las más oscuras brumas. El negocio de lo digital en el sector del libro supone, como hemos visto, aproximadamente un 5 % del total. Podemos aventurar algunas hipótesis sobre por qué esa cifra no parece que vaya a seguir subiendo de un modo significativo. Sea la perfección del libro, sea que la lectura está asociada a procesos de concentración y profundidad alejados de un soporte con pantalla —más vinculada esta al ocio digital, a la información superficial, a la comunicación rápida, al voyerismo de redes sociales—, sea porque la tecnología cambia constantemente, sea porque, como no se vende, el sector no acaba de comprometerse con su comercialización, la facturación del libro digital es mínima en un presupuesto editorial.

Para ese porcentaje, las editoriales deben poner en marcha toda una maquinaria destinada a un canal de negocio: en producción, realizar el archivo (EPUB; Mobipocket, PDF...); en comercialización, organizar una estructura que comercialice el catálogo digital al mayor número de plataformas de venta digital; y es en promoción donde menos se ven estos resultados —las editoriales apenas dedican recursos a la visibilidad del libro electrónico, en comparación al que se invierten en el formato papel—. La decisión, por lo tanto, implicará el acuerdo con un distribuidor digital, que trabaja con un descuento del 50 %. Algunos de estos distribuidores, además, cobran un canon por alojar el catálogo.

Los principales canales de venta de libro electrónico según el Informe de Comercio Interior del Libro de 2017 fueron:

CANALES DE DISTRIBUCIÓN/VENTA DE LIBROS EDITADOS EN FORMATO ELECTRÓNICO

	2015		2016		2017	
FACTURACIÓN FORMATO ELECTRÓNICO (X 1.000)	115.442	100,0%	117.192	100,0%	119.100	100,0%
Venta directa desde la web de la editorial	16.725	14,5%	17.467	14,9%	17.879	15,0%
Venta a través de plataformas específicas de distribución digital (e-distribuidores)	90.584	78,5%	93.182	79,5%	94.769	79,6%
Plataforma creada por la propia editorial	33.559	29,1%	33.186	28,3%	32.918	27,6%
Plataforma conjunta con otras editoriales	4.375	3,8%	4.190	3,8%	5.786	4,9%
Plataforma comercial genérica y otras plataformas	52.649	45,6%	55.505	47,4%	56.065	47,1%
Amazon	24.705	21,4%	26.499	22,6%	26.637	22,4%
Casa del libro	8.455	7,3%	8.704	7,4%	8.824	7,4%
Google Play	3.948	3,4%	3.351	2,9%	3.587	3,0%
App Store	6.165	5,3%	6.373	5,4%	6.392	5,4%
Labranda*					1.133	1,0%
Fnac*					1.400	1,2%
Otras plataformas	9.377	8,1%	10.578	9,0%	8.092	6,8%
Venta por medio de librerías	2.994	2,6%	1.114	1,0%	930	0,8%
Otros canales	5.138	4,5%	5.429	4,6%	5.522	4,6%

**Nuevos canales sugeridos en CI 2017*

1.5. La promoción de libro minoritario

No es suficiente con tener un libro de calidad en contenido y continente. Como hemos visto, en un mercado saturado, en una oferta sobredimensionada, la editorial debe redoblar el esfuerzo por singularizar su propuesta de catálogo continuamente, con el fin de que la marca perviva y, al mismo tiempo, envolver cada novedad de una promoción única. Dejar en manos del mercado un libro sin apoyo ninguno es condenarlo de antemano.

La consolidación del alcance de internet en el siglo XXI ha supuesto una fractura en nuestra comunicación y adquisición de información. El lector pasa de ser un consumidor pasivo a ser un prosumidor que se engaña cuando cree que elige él. Al respecto, Remedios Zafra pone un poco de luz al perfil de nuestro presente lector como prosumidor o actor del prosumo:

La abundancia de alternativas y de elecciones nos sitúa ante un marco potencialmente participativo y (más) horizontal, sí, pero la mera opción no siempre implica a las personas. Es más, el exceso instrumentalizado desde el poder opera como sabemos como nueva forma de censura y de aniquilación de distancia reflexiva, como saturación paralizante; haciéndonos desear que otros decidan por nosotros, queriendo creer que el espejismo de que somos nosotros quienes elegimos no es tal.

Este es el nuevo paradigma en el que el sector editorial debe aprender a trabajar: “Este nuevo paradigma es un nuevo algoritmo de producción, distribución y consumo abierto, siendo internet la base sobre la que se sustenta”.

¿Es entonces lo virtual el principio y el fin? ¿Es allí donde vamos a tener que invertir todos los recursos para asegurar la difusión, la prescripción y la venta de nuestros libros? Siendo lo virtual una configuración comunicativa sustancial en nuestra sociedad, una editorial debe cubrir otros muchos más aspectos a la hora de promocionar sus libros. Profundicemos en algunas líneas de actuación:

1. Los medios de comunicación tradicionales —prensa, radio y televisión— han perdido una gran capacidad de prescripción comercial. Si antes algunas apariciones eran decisivas para el rendimiento comercial de un libro, hoy en día no estamos ante esa realidad. Una entrevista en un programa de radio puntero, una reseña en un suplemento literario, una mención en un programa de televisión, no decanta la notoriedad del título en cuestión.

Sin embargo, no sería cierto afirmar que se puede promocionar una obra dando la espalda a la prensa cultural de un país. Sería necio. Se trata de construir un mosaico complejo donde las teselas deben estar perfectamente encajadas. Informar, dialogar, presentar, hacer un seguimiento continuo con redacciones y sus periodistas de toda la labor con nuestras novedades y autores es la rutina de una dinámica inevitable en una editorial. Cada periodista cultural informado es un posible prescriptor, cada aparición en cualquier medio de comunicación es un contenido que repercute más allá, de modo que asistimos a una segunda vida en manos de esos prosumidores lectores, en minoría o mayoría, que acudirán a informarse a ese gran paradigma que es internet. Es un modo de dar oportunidades a la conversación, al intercambio, a la curiosidad y, finalmente —ojalá— al despertar del boca a boca entre los lectores, el medio infalible de promoción de un libro. No hay mejor promoción de un libro que la obra en cuestión escape de las manos de la política editorial y pertenezca a los lectores.

Para ello hay una metodología y una cronología en las cuales la personalización es básica: encuentros previos en las redacciones (se presentará la programación de las novedades de los meses siguientes, se proporcionarán pruebas si es necesario, se pactarán posibles contenidos, etc.), envío de ejemplares con sus cartas de presentación y dossiers de prensa, seguimiento de contenidos, difusión de la noticia una vez aparecida en redes sociales y web de la editorial y, por supuesto, agradecimiento al periodista una vez cubierta la noticia. Y vuelta a empezar.

Se organizarán comidas de prensa, ruedas de prensa, jornadas de prensa... en fin, toda una batería de opciones para que sumemos opciones de visibilidad en el ámbito de la prensa cultural.

2. Cualquier contenido es susceptible de compartirse en redes sociales. Este principio no debería aplicarse a la ligera en una editorial, pero no hay otra que aprovechar las opciones de situar en internet el trabajo diario y los frutos que da la promoción. Hoy en día, como cualquier otra empresa, la promoción virtual de una editorial pasa por una saludable existencia en las redes sociales bajo una fórmula de profesionalidad con los contenidos sobre los libros y sus autores y de personalización con cada uno de los lectores. Los grandes grupos tienen su propio departamento con grandes estrategias de *community manager*; las editoriales independientes, con suerte, una persona contratada a media jornada o *free lance*. Es más habitual que los mismos

integrantes de la editorial dediquen tiempo y trabajo a enriquecer esas demandantes e inagotables redes sociales. Más allá de los contenidos externos que se compartirán, cada editorial, en la medida de sus posibilidades, generará sus propios contenidos: campañas pagadas en redes, interacción con lectores a través de iniciativas —de concursos a cuestionarios—, conexiones en directo, booktrailers, todo apoyado con el lenguaje fundamental de este medio, la imagen —fotografías de los autores, de los libros, de los propios editores con los libros, con mascotas ligadas a la editorial...—.

Junto con todo este trabajo, una editorial no debe descuidar su página web, como el espacio donde estará disponible y actualizada toda la información del catálogo, de sus autores, de sus libros, de las noticias que vayan apareciendo, de su red comercial, de la política editorial. En ella se puede, además, abrir un canal de venta *online* a través de Todos tus Libros, la página con esta función de los libreros en España.

3. Y como decíamos, es un mosaico. Hay que seguir sumando teselas. Una promoción actual pasa también, y mucho, por los principales prescriptores de un libro. Aquellos que están en contacto directo con los lectores. Nos referimos a los libreros. Si bien entramos aquí en un umbral difuso, las editoriales y sus editores hacen una labor personal de presentar a los libreros sus futuras novedades, se entregan ejemplares para su lectura, se busca la complicidad con el sello y que este tenga su espacio en la librería. Más allá de eso podrán hacerse otras estrategias propiamente de una comercialización: campañas, presentaciones, clubes de lectura, etc. Aquí hablamos de que el librero conozca el libro, lo lea y lo difunda, lo promocioe.

La venta del libro supone su lectura. De alguna forma se cierra el círculo de la vida de un libro. De alguna forma la escritura del autor termina en la comprensión y la interpretación del lector. De alguna forma cobra sentido el esfuerzo de la editorial y la pasión del editor. Ese lector.

1.6. El caso de Páginas de Espuma

Hasta ahora hemos desarrollado, detallado y analizado las distintas áreas que comprometen la labor de una editorial independiente o pequeña. Las tres fundamentales, como se ha visto, constituyen un triángulo cuyos vértices deben mantenerse sólidos por sí mismos y equilibrados entre sí. Es decir, del mismo modo que la editorial independiente o pequeña debe tener como objetivo la construcción de un catálogo coherente, con vocación de fondo y bajo el paradigma de la política de autor, el sello debe esforzarse en que ese catálogo sea reconocible y visible para el lector mediante una promoción o marketing y, simultáneamente, en que ese catálogo sea asequible y sencillo para el lector que desee comprar títulos que se hallen en el periodo de novedad o ya forman parte del fondo editorial. Todo ello se ha explicado con minuciosidad en los apartados anteriores que pueden ser leídos como teoría, una experiencia que deviene de una praxis acumulada durante más de dos décadas y concentrada en cada jornada, porque cada día supone un aprendizaje.

Toca pues el turno de describir y explicar cómo se ha configurado toda esta labor en un caso particular y, que no puede ser de otro modo (es el que mejor conozco), es la propia editorial de la que soy editor, Páginas de Espuma.

Primer vértice: el catálogo

Como se ha dicho, un editor es un lector y mi pasión, mi debilidad y mi experiencia lectoras se dirigieron siempre al género del cuento. A finales de los noventa el s. XX se conjuga un doble fenómeno reseñable para entender el panorama actual de la edición ya en pleno siglo XXI: por un lado, se constata el inicio de la concentración editorial de los dos grandes grupos, Planeta y Penguin Random House. Los dos grupos cada vez son más grandes y rivalizan de forma más notable: compran sellos, compran autores, empeñan políticas y estrategias para liderar el mercado. Por otro lado, asistimos a finales de esa década a la primera oleada de editoriales independientes que enriquecerán la bibliodiversidad del libro en nuestro país a lo largo de los siguientes veinte años. Por citar algunos casos sobresalientes de aquel movimiento inicial, cabe destacar a Editorial Acantilado (con Jaume Valcorba primero, Sandra Ollo después al frente), Editorial Minúscula (con Valeria Bergalli) o Editorial Kókinos (con Esther Rubio). En ese grupo entraría Editorial Páginas de Espuma en 1999. En esas sucesivas oleadas han surgido editoriales que han venido para quedarse y algunas de ellas con una labor reconocida como las adscritas al grupo Contexto (Editorial Impedimenta, Libros del Asteroide, Nórdica Libros, Editorial Periférica y, más tarde, desde México, Editorial Sexto Piso).

El punto de partida de Páginas de Espuma fue la especialización, la grieta o la fisura que los grandes grupos y otras editoriales independientes establecidas no atendieron: el lector de narrativa breve. Esa fue una clave esencial en los primeros pasos de la trayectoria de la editorial: identificar un espacio sin oferta editorial permanente y precisa, construir un proyecto en torno a ese espacio, generar la demanda de lectura, o sea inventarse la necesidad y, por tanto, crear lectores, y mantener y consolidar un catálogo sobre ese epicentro.

Desde luego el punto de partida no solo fue el conocimiento del género a través de la lectura. Sobre esta decisión orbitan otros factores fundamentales: en la década de los noventa se concentra una generación de escritores españoles nacidos en los sesenta que reivindican sin problema su estatus de cuentista. Simultáneamente, desde Latinoamérica los nietos del *boom* logran independizar su discurso literario de epígonos y necesidades de matar al padre y un elemento favorecido es la vuelta al cuento. Además, a partir de los noventa, asistimos a otros dos fenómenos que hay que subrayar. El primero es el crecimiento de la red de talleres y escuelas de escritura creativa donde el género predilecto es el cuento y, el segundo, la irrupción de la red de internet como medio de intercambio y conocimiento y en el que florece la escritura y la lectura de formas breves literarias (dentro de esta última consideración es destacable especialmente la difusión de la minificción o microrrelato en el mundo de los medios de comunicación y de la publicidad).

Con todas estas características de inicio, a lo largo de los años se produjeron logros notables del catálogo de Páginas de Espuma que son fácilmente identificables en un doble concepto simbólico y geográfico de dos orillas:

1. **Geográficas.** La profundidad de su labor en las literaturas latinoamericanas a través de sus autores y, por consiguiente, de los diferentes mercados latinoamericanos.
2. **Simbólicas.** La elaboración de un catálogo compuesto por voces nuevas que crecen título a título y la incorporación de otras con larga trayectoria. Es así como Páginas de Espuma logra que en su catálogo se aglutinen importantes firmas que han decidido seguir publicando sus novelas en los grandes grupos, pero los libros de cuentos en Páginas de Espuma, debido a su solvencia editorial, comercial y promocional.

Junto a esta naturaleza contemporánea del catálogo, hay decisiones que marcan también un desarrollo de posicionamiento de contenido y de comercialización. En el año 2008 Páginas de espuma, junto a esa orilla creativa de autores de aquí y ahora en español, hace florecer una suerte de biblioteca La Pléiade compuesta por volúmenes de cuentos completos de escritores universales y clásicos. Lo clásico supone una marca en sí y facilita el previo acuerdo de lectura con el lector. Si a este se le propone una edición en cuatro volúmenes de exquisita factura, en tapa dura y con más de mil páginas por tomo, que reúne todos los cuentos del maestro Antón Chéjov por primera vez, lo que se está construyendo es una propuesta editorial con toda la garantía de ser un *long seller*.

Asimismo, en la vida de una editorial independiente hay que estar continuamente conjugando la coherencia del espíritu que la inspiró (incluso en momentos difíciles, como es la crisis económica de 2008 o la actual crisis producida por la COVID-19) con una permeabilidad y una innovación ante los hechos que continuamente se transforman en el paradigma del libro. En este sentido, algunas de las novedades que han ido diversificando el catálogo espumoso serían:

1. Colaboración con otras identidades para crear premios asociados a la editorial. Sin duda un paso cualitativo fue la creación del Premio Internacional de Ribera del Duero que, dotado con 50 000 euros y una convocatoria que se sitúa en los mil manuscritos procedentes de treinta países, ha visibilizado internacionalmente a la editorial y al género del cuento. Por este medio autores como Samanta Schweblin, Guadalupe Nettel o Marcelo Luján forman parte del catálogo.
2. Incorporación de otros formatos como ha sido el libro electrónico en gran parte del fondo editorial y las novedades. Recientemente el catálogo ofrece un crecimiento progresivo de obras en audiolibro.
3. Apertura a otros registros, como el libro ilustrado. Se arrancó en 2017 con una serie en la que grandes autores e ilustradores se dan la mano en un libro ilustrado de cuidadísima edición. De este modo autores como Marta Sanz, Eduardo Halfon o Mariana Enríquez han entrado en nuestro catálogo.

Cabe completar esta construcción del catálogo, más allá de decisiones de líneas editorial y elección de obras, es resultado de una estrecha y cercana convivencia profesional, literaria y, en muchos casos, personal con los autores. Se fortalece un vínculo en torno a la casa editorial donde autores, obras y editores fluyen dentro de la amistad. En Páginas de Espuma el escritor Andrés Neuman es llamado “tito Andrés” porque el hijo de los editores, con apenas tres años de edad, preguntó si el tito Andrés era hermano de mamá o papá. Esta tierna anécdota pone en evidencia cuál es la política de autor de Páginas de Espuma.

Segundo vértice: la distribución

Una de las claves de los primeros pasos, la consolidación y el futuro de Páginas de Espuma fue la selección de su distribución a nivel nacional, internacional y, los últimos años, la distribución de nuevos formatos. Una decisión que se tomó de modo intuitivo en su momento, acertada una vez valorada después de todos estos años, es la búsqueda, la negociación y la puesta a punto de una distribución nacional antes de publicar el primer título. Fue un acierto arrancar con la estabilidad de que los ejemplares de esos primeros títulos iban a estar en la red de librerías y grandes cuentas.

Desde un inicio, sin la espera a ver cómo funcionaban las apuestas con otras opciones de distribución de menor calado, Páginas de Espuma vendió y lo hizo bien. Más allá del acierto de los proyectos editoriales, hay que valorar que entre finales de 1999 y principios del 2000 se armó la red de distribución en España; una red constituida por los distribuidores y delegados de zona que por entonces distribuían a las dos principales editoriales independientes, Editorial Anagrama y Tusquets Editores. Esta primera elección de distribución fragmentada fue sustituida en 2008 cuando se toma la decisión de prescindir de un número elevado de distribuidores y de buscar una concentración en el binomio Machado Grupo de Distribución (Madrid) y Les Punxes Distribuidora (Barcelona). Hasta ahora es la fórmula que todos estos años ha permitido a Páginas de Espuma crecer en facturación y, por lo tanto, en visibilidad en el punto de venta. Dados los últimos movimientos en distribución independiente en España no se descarta que a corto o medio plazo haya que tomar nuevas decisiones.

En este ámbito nacional hay que subrayar el hecho de que cada vez con mayor intensidad desde la editorial se fortalece una política comercial directamente con librería para reforzar la labor del distribuidor: es la mejor metodología para personalizar las novedades, los lanzamientos más destacados, las campañas, los depósitos, el fondo editorial que está presente en nuestras librerías.

Como se ha visto de un modo personal, la cartografía de distribución internacional tiene unos mandamientos que cumplir. Páginas de Espuma es una editorial presente en todo el continente americano, del Cono Sur a México, imprimiendo ediciones nacionales en Argentina, Colombia y México, apoyadas por una comercialización y una promoción exclusivas de la editorial. El secreto a voces de nuestra labor de exportación y presencia en mercados tan distintos es la comunicación continua, la presencia permanente de los editores durante la celebración de las principales ferias del libro latinoamericanas, pero también durante épocas en las que se puede trabajar con las distribuidoras, las librerías y las instituciones de las que dependen en gran medida las licitaciones públicas. Toda esta experiencia, amplia y diversa, nos ha enseñado que cada país de Latinoamérica donde trabajamos exige una solución individual e intransferible: Argentina, Perú o Guatemala, cada territorio, exige un esquema y un mecanismo diferente para que nuestro fondo editorial llegue a los lectores. Nuevamente la personalización como eje del trabajo de la editorial independiente.

Por último, las nuevas tecnologías y los nuevos formatos han exigido nuevos interlocutores en la distribución. Como editorial pequeña, se precisa de este interlocutor para llegar al máximo número de plataformas con el libro electrónico o, recientemente, con el audiolibro. Para el primer formato se llegó a un acuerdo global con Bookwire y con el segundo con Storytel. El porcentaje de este canal de negocio no supera el 5 % actualmente de la facturación total, pero a largo plazo sin duda será la base de una futura distribución que sufrirá profundos cambios.

Tercer vértice: la promoción

Es la faceta en la editorial que ha visto transformado de modo más radical su ecosistema. Si durante los primeros años de la editorial un buen reportaje en un diario nacional o una gran reseña en un suplemento nacional determinaba las ventas de un libro, en estos momentos esta prescripción se ha diluido entre varias puertas que hay que cruzar para visibilizar la existencia de un libro en un mercado saturado de novedades y de noticias relacionadas con el sector. Esto no quiere decir que sea viable publicar un libro a espaldas de la prensa cultural de un país; quiere decir que hay que complementar esta labor tradicional con la irrupción de los contenidos en internet, en particular las redes sociales,

y un trabajo de promoción en librería, ya que un libro individualizado (dedicado por el autor, acompañado por una carta, etc.) a un librero es una vía de prescripción potente. En este sentido espacios como Todos tus libros o Los Libreros Recomendán, auspiciados por CEGAL, se han convertido en punto de interés para la promoción de una novedad.

Y la clave de una política promocional visible y continua de Páginas de Espuma es que esta actividad en ningún momento se ha externalizado (salvo en zonas geográficas puntuales donde se trabaja con agencias de comunicación). Todo lo contrario, es tarea directa de los editores, logrando así calar en el medio de comunicación, en el periodista de turno o en el mensaje a los lectores en las redes sociales. Nuevamente, dentro del equipo humano pequeño que sustenta una editorial independiente, la personalización es la clave.

Si tuviera que hacer una sinopsis de estas dos décadas donde Páginas de Espuma ha logrado ser un sello de referencia en el género del cuento (en 2017 Premio Mérito Editorial que otorga la Feria Internacional del Libro de Guadalajara de México y en el año 2019 Premio Mejor Labor Editorial Cultural que concede el Ministerio de Cultura de España) sería la pasión lectora, la tenacidad y la capacidad de trabajo casi estajanovistas y la personalización en ese triángulo descrito: la confección del catálogo con sus obras y autores, su distribución y su promoción.

El resto, que es todo, es de los lectores. Los que cada vez que leen un libro de Páginas de Espuma renuevan la confianza en el sello. La confianza del lector en una editorial es el escalón máspreciado. Es la personalización definitiva.

Conclusión

El presente texto ha pretendido ser una entrada al mundo del libro minoritario desde el punto de vista de la edición. Al mismo tiempo, hemos procurado el acceso a un espacio compartido con un editor, a las inercias, a las dinámicas, a las metodologías y a las estrategias que acompañan no solo a la actividad editorial, sino también a la rutina y a las excepciones de la experiencia personal del editor. Por lo tanto, el modelo que se ha desprendido de esta lectura es el de “la edición con editor”. Para bien o para mal, el editor en el ámbito del libro minoritario multiplica sus obligaciones bajo este paradigma: de las propias de la figura del editor —*éditeur*— que lee, selecciona y edita los textos, a las del *publisher* quien, además de esta necesaria acción, asume su intervención directa en los campos de la comercialización y promoción del libro minoritario.

BONUS TRACK

1. Editar es leer. El editor es un lector. No hay una formación definitiva para el editor que no sea la lectura y experiencia dentro del sector.
2. Una editorial es una suerte de laberinto de espejos convexos y cóncavos: unos reflejan cultura y lectura, otros ventas y finanzas.
3. Los escritores no escriben libros, escriben manuscritos. Convertirlos en libros es la gran responsabilidad de la editorial ante su autor.

4. La producción de un libro es lo más sencillo de este proceso... si se hace bien.
5. Grandes y pequeñas, todas las editoriales conviven en el mismo hábitat. Cada una sobrevive con sus virtudes y minimiza sus debilidades.
6. Vender un ejemplar cuesta mucho. Vender una edición cuesta mucho. Vender un catálogo cuesta mucho.
7. En España hay 80 000 ISBN nuevos cada año. A partir de ahí, con ese dato en la mente, hay que trabajar la visibilidad y la rentabilidad de una editorial.
8. Latinoamérica no existe como destino de un catálogo. Existe un conjunto complejo de países que constituyen un continente llamado Latinoamérica.
9. La promoción es una suma de pequeños esfuerzos diarios que se vierten a un abismo poblado de lectores.
10. Todo lo que se ha leído hasta aquí es una mera aproximación telescópica o una ensoñación al mundo editorial. Todo es susceptible de ser diferente.



Unidad de aprendizaje 2

La génesis de los libros mayoritarios

Objetivos

- Definir las características de los libros mayoritarios y sus parecidos y diferencias con los *best sellers*.
- Conocer la evolución histórica de los grandes grupos editoriales españoles.
- Describir el proceso que lleva a la publicación de un libro mayoritario.

2.1. Qué es un libro mayoritario

2.1.1. Definición

Un libro mayoritario es aquel que cataliza las inquietudes de una buena parte de la sociedad y las expresa de forma que pulsa la sensibilidad de los lectores. Por lo tanto, es un libro (bien sea novela, ensayo o poesía) que aborda los temas que nos ocupan y preocupan, y lo hace con un estilo y una estética que emociona, instruye y/o entretiene.

Dado que hablamos de libros mayoritarios, el mercado es uno de los actantes fundamentales de la escena editorial. Así pues, el mercado (formado por lectores, compradores, editores y libreros) considera que un libro es mayoritario cuando alcanza en poco tiempo un número de ventas reseñable.

Por ejemplo, *La novia gitana* de Carmen Mola, publicada en mayo de 2018, vendió 30 000 ejemplares en un año. Pero lo más importante es que creó en el lector y en el comprador la sensación de ser un libro significativo, un libro que había que leer. Tanto fue así que, aunque la primera parte de la trilogía de la inspectora Blanco no llegó a los primeros puestos de las listas de los más vendidos, cuando se publicó la tercera parte, *La nena*, sí lo hizo en la primera semana de salida, y en tan solo mes y medio cosechó unas ventas de 20 000 ejemplares con un mercado mucho más menguado debido a las cifras que ha arrojado la crisis de la COVID-19. Este es un ejemplo claro de libro mayoritario, de mensaje literario que llega a muchas personas y cuya popularidad se expande como el aceite en el papel.

Años antes, un fenómeno mucho más potente sucedió con la saga *Millennium*. En muy poco tiempo, el primer volumen, *Los hombres que no amaban a las mujeres* vendió 1 000 000 de ejemplares, pero tal fue la magnitud de su popularidad que cuando se publicó la tercera parte de la trilogía, *La reina en el palacio de las corrientes de aire*, en tan solo una semana consiguió vender 233 000 ejemplares.

Lo importante de estos libros no solo son las cifras (que lo son y mucho, ya que aportan una parte sustancial a un sector que factura 2 363 millones de euros sin tener en cuenta ventas a terceros, es decir, traducciones, derechos audiovisuales, etc...). Casi tan importante es cómo forman parte de la conversación, de la cultura del momento. Esto es lo que realmente nos da la idea de lo mayoritarios que pueden llegar a ser. De hecho, después de años de novelas con intrigas culturales derivadas de la notoriedad de Dan Brown y *El código Da Vinci*, el *thriller* escandinavo se hizo fuerte en el punto de venta gracias a Stieg Larsson y su popularidad se mimetizó en éxitos como los de Camila Läckberg, Assa Larsson, Jo Nesbo, etc. Y no solo abrió la senda del *thriller* escandinavo, sino que consiguió que en las listas de los libros más vendidos siempre hubiera uno o más *thrillers*, sobre todo si estos se desarrollaban en un lugar frío: tal fue el caso de Dolores Redondo con *El guardián invisible* o Eva García Sáenz de Urturi con *El silencio de la ciudad blanca*.

Si nos remitimos a la historia, hay algunos casos paradigmáticos de la penetración de la literatura y de la cultura en la sociedad, que se desprende de los libros mayoritarios. Este fue el caso de *Las penas del joven Werther*, escrita por Goethe. Fue tal la revolución que causó esta novela entre la juventud de finales del siglo XVIII que muchos de sus lectores adoptaron la vestimenta y la apariencia del protagonista y lo que fue peor, hubo algunos que, guiados por las palabras que emanaban de la novela, acabaron suicidándose tal y como hacía el protagonista, desesperado por su amor juvenil y romántico no correspondido.

Ya en nuestros días, *La sombra del viento* de Carlos Ruiz Zafón no hizo llegar la sangre al río como en el caso de *El joven Werther*, pero sí que es verdad que a partir de su publicación y de las cuantiosas ventas y maravillosas críticas que cosechó en todo el mundo, la ciudad de Barcelona se convirtió en un hito literario, en un escenario de ficción en el que cualquier trama podía brillar.

Por lo tanto, un libro mayoritario es aquel que vende mucho, pero también aquel que influye de alguna manera en el entorno en el que se publica.

2.1.2. *Best seller* versus libro mayoritario

Hasta ahora, hemos hablado de libro mayoritario, aunque a veces, el término se confunde con el de *best seller*. Un libro mayoritario, como hemos dicho, es un libro que llega a muchos lectores. Un *best seller* puede ser lo mismo, pero también tiene otra acepción que corresponde más a las características del libro que a sus ventas.

Por ejemplo, *Soldados de Salamina* de Javier Cercas, *Patria* de Fernando Aramburu, *Los asquerosos* de Santiago Lorenzo u *Ordesa* de Manuel Vilas no fueron concebidos para ser *best sellers*. Sin embargo, sí fueron libros que llegaron a muchos lectores y se convirtieron en mayoritarios gracias a la prosa de sus autores y a que los temas que trataban entroncaban con las inquietudes de los lectores de su momento.

Sin embargo, hay muchas novelas concebidas por su autor para convertirse en un éxito de ventas que pueden quedarse por el camino sin encontrar a los lectores a los que lanzaban mensajes muy claros. Estas novelas son las que pertenecen a ese claro género del *best seller*. Son novelas, como dice el crítico literario Sergio Vilasanjuán en su libro *Código best seller* “entretenidas y que se leen bien. A menudo voluminosas... lo que los ingleses llaman un *page Turner*, un libro que no puede dejarse”. Efectivamente, cuando una persona se refiere a un *best seller* para definir el tipo de libro del que está hablando, suele referirse a un libro de más de 300 páginas, con una cubierta llamativa, un título con una tipografía destacada, protagonistas muy buenos y antagonistas muy malos, una aventura inquietante, una gran intriga, un final feliz, etc.

Estos libros, a pesar de que tienen la denominación de *best seller* (mejor vendidos) pueden no vender nada, y más hoy en día que este género no es algo singular.

2.1.3. Géneros

Los subgéneros del *best sellers* suelen ser las novelas policiacas, *thrillers*, históricas, femeninas, aventuras. Pero según el alcance de sus ventas podríamos dividirlos en estas categorías:

- **Best seller:** vende bien, incluso por encima de sus expectativas. Ejemplo: *La chica del tren* de Paula Hawkins.
- **Fast seller:** vende mucho y en poco tiempo. Ejemplo: *Territorio comanche* de Arturo Pérez-Reverte.
- **Long seller:** vende mucho durante mucho tiempo. Ejemplo: *Los renglones torcidos de Dios* de Torcuato Luca de Tena.
- **Mega seller:** vende por encima del millón de ejemplares en poco tiempo. Ejemplo: *El tiempo entre costuras* de María Dueñas.

Una de las grandes diferencias entre los grandes grupos editoriales y las editoriales independientes y, sobre todo, con las más pequeñas de estas, es que los grandes grupos necesitan este tipo de libros. Todas lo necesitan, pero una gran editorial tiene presupuestos muy demandantes que sustentan una gran estructura empresarial con departamentos propios de edición, diseño, realización, producción, comercial, etc. Por todo ello, los grandes grupos editoriales ponen al servicio del libro y del autor todas las herramientas necesarias para que allí donde haya algún tipo de *best seller*, no se pierda la oportunidad.

Veamos cuáles son estos grandes grupos y cómo se formaron.

2.2. Grandes grupos editoriales

Los grandes grupos que hoy conocemos en España se gestaron en los años de posguerra. Son el grupo Planeta y Penguin Random House.

Ambos grupos inician su andadura en España como editoriales independientes y con el paso del tiempo, compran otros sellos o se unen a otros grupos editoriales mayores.

La aventura de sus creadores tiene algo de la mítica de los pioneros: la permanente lucha contra las adversidades. Ambos grupos hunden sus raíces en los años de la posguerra y la censura, la falta de papel, los cortes de electricidad y el cierre de fronteras son algunas de las marcas de identidad que les acompañarían desde el principio y que dejaron una impronta en sus maneras, que aún a día de hoy se puede vislumbrar.

José Janés fue el creador en 1940 del sello de su mismo nombre. Atravesó todas las penurias de un editor de la posguerra, pero también consiguió vivir muy bien gracias a la literatura y a la publicación de autores extranjeros como Stefan Zweig o Thomas Mann, y españoles como Camilo José Cela o Mercedes Salisachs. Era un editor con un gran gusto literario y tanto el contenido de sus libros como la edición que llevaba a cabo de todos ellos estaba marcada por la excelencia. No en vano, publicó los premios Pulitzer de novela, los Goncourt, los Nobel de la época y todos ellos con la factura más exquisita a la que se podía aspirar.

Su muerte en accidente de tráfico en 1959 fue un revés en el mundo editorial y cultural de la época, pero su viuda vendió el sello al editor Germán Plaza que creó una editorial que absorbió lo mejor de ambos editores: Plaza & Janés.

Años antes, Germán Plaza había iniciado su andadura editorial creando la Enciclopedia Pulga, en la que se publicaron los grandes clásicos y los grandes éxitos de la época en tamaño mínimo para burlar la falta de papel. Esta enciclopedia llegó a alcanzar tiradas de más de 100 000 ejemplares. También en 1955, Plaza creó una colección de bolsillo a precio muy popular.

De manera que cuando ambas experiencias editoriales, una más literaria (Janés) y otra más comercial (Plaza), se unieron los éxitos estuvieron asegurados: *Sinuhé el egipcio*, *Un mundo feliz*, *Yo, Claudio* fueron algunos de los libros que publicaron, pero uno de los grandes hallazgos fue abrir una línea de venta a crédito.

Cuando Germán Plaza murió en 1976, sus herederos vendieron la editorial al grupo Bertelsmann, que aportó la experiencia y el músculo editorial que le daba el sello Círculo de Lectores. Así empezaban las grandes concentraciones editoriales que han marcado una época en España.

Años antes, un joven José Manuel Lara Hernández llegaba a Barcelona desde Sevilla gracias a su matrimonio con la catalana María Teresa Bosch. Empezó tímidamente en el mundo de las letras fundando tres academias en la ciudad condal, pero en 1944 compró la editorial Tartessos que transformó en Editorial Lara. Los números no acababan de salir y pronto vendió la empresa al que más tarde fue su competidor, Plaza y Janés. Sin embargo, cinco años más tarde, en 1949 insistió en volver a crear otra editorial: esta

vez ya era Planeta. Gracias a su buena relación con el régimen, pudo sortear la censura con la mayoría de las novelas que publicaba y su primer éxito fue *Mientras la ciudad duerme* de Frank Yerby.

En aquella época, debido a que no se pagaban derechos de autor a los escritores extranjeros, los editores publicaban fundamentalmente literatura internacional. Sin embargo, José Manuel Lara tuvo su primer gran *best seller* gracias a la novela *Los cipreses creen en Dios* de José María Gironella.

Antes de su publicación, la editorial estaba a punto de entrar en suspensión de pagos, pero, según cuenta Xavier Moret en su libro *Tiempo de editores*, “la señora Lara empezó a leer el libro y hacia las tres de la madrugada despertó al editor: «Pepe, este libro nos va a salvar»”. Era el año 1952, Lara ofreció a Gironella 3000 pesetas de anticipo e hizo una primera edición de 5000 ejemplares. A partir de ese momento, las ediciones fueron de 10 000 y 15.000 ejemplares, se tradujo a 7 idiomas y, según afirmaba el propio autor, “después de la Biblia y El Quijote, dicen que es el libro más vendido en España”.

Gracias al éxito de esta novela y a la firme decisión de publicar escritores españoles, José Manuel Lara pudo seguir con su apuesta editorial, que quedó refrendada cuando la venta a crédito y la gran enciclopedia que puso en marcha en 1963, así como la gran aventura en el continente americano, se confirmaron como un gran negocio para la editorial.

A raíz del enriquecimiento que obtuvo de todas estas empresas, el editor fue conformando el grupo Planeta con la compra en los años 70 de editoriales como Seix Barral, Destino, Crítica, Espasa-Calpe, Columna, etc.

La semilla de Plaza y Janés acabó convirtiéndose en 2013 en el gran grupo editorial Penguin Random House después de diferentes avatares: primero Bertelsmann (Plaza y Janés, Debate, Lumen) compró el 50 % de Random House y ambos se fusionaron con Mondadori. Más tarde, Bertelsmann compró todas las acciones de Random y se unió a Penguin. Este gran conglomerado ha adquirido en los últimos tiempos editoriales como Alfaguara, Salamandra, Ediciones B, etc.

Por su parte, Planeta siguió creciendo en número de editoriales (más de 70 en la actualidad), pero también empezó a diversificar las adquisiciones y se expandió hacia el mundo de la comunicación con la compra de Antena 3, *La Razón*, Onda Cero, etc. y hacia otros negocios relacionados como Casa del libro o el mundo de la educación. Hoy en día es el primer grupo editorial de comunicación español de capital familiar.

Consecuencia de las diferentes compras, incorporaciones, *joint ventures* y adquisiciones, estos dos grupos editoriales son a día de hoy dos grandes gigantes de la comunicación.

Dos grandes grupos a la caza de una cuota de mercado cada vez más reñida, pero que, al mismo tiempo, pueden ofrecer a sus escritores y a las novelas que estos publican mejores condiciones de todo tipo. Y, además, pueden permitirse realizar más apuestas, siempre y cuando algún libro mayoritario sobrevuele el catálogo que sus redes comerciales llevan en la cartera.

2.3. Proceso editorial en un gran grupo

Estos grupos editoriales que en el apartado anterior hemos analizado tienen un funcionamiento particular, ya que están formados por muchos departamentos que intervienen en las decisiones previas a la publicación y comercialización de un libro.

En las siguientes páginas estudiaremos cuál es el camino que atraviesa un libro hasta ver su publicación y hasta tratar de convertirse en un libro mayoritario.

2.3.1. Comité editorial

Todo comienza en un comité editorial. Así es como se llaman las reuniones de los integrantes del departamento editorial, es decir, los editores encargados de seleccionar y contratar los libros que finalmente formarán parte de plan editorial de cada año.

Ha habido ilustres comités de lectura como el que formó el editor Jaime Salinas en los años 70 del pasado siglo cuando llegó a Alfaguara con la intención de revitalizar los títulos que habían quedado atrapados por la censura franquista. Juan Benet, Juan García Hortelano, los críticos literarios Rafael Conte y Manuel Rodríguez Rivero pasaron por estas reuniones y, por supuesto, dejaron su impronta.

Tal y como dice el escritor Sergio Vilasanjuán en su libro *Pasando página*:

Estos comités se reúnen una vez al mes de manera informal, en la propia editorial, en torno a una paella traída de un restaurante próximo; a los miembros del comité se les paga cinco mil pesetas por sesión y, luego, por informe elaborado. «La publicación de los libros se decidía de manera arbitraria, un poco en función de las discusiones y temas del comité de lectura, del entusiasmo desarrollado allí», asegura el editor.

Entre los primeros títulos de esta nueva Alfaguara figuran *Alguien que anda por ahí* de Julio Cortázar; *Cerca del corazón salvaje* de la brasileña Clarice Lispector; *Los dedos de la mano* de la argentina Marta Lynch; *Visión del ahogado* del joven narrador valenciano instalado en Madrid Juan José Millás y *Los bulevares periféricos* del francés Patrick Modiano.

Hoy en día, el procedimiento sigue siendo parecido (aunque hay que decir que falta la paella). En general, todo se ha profesionalizado un poco más y aunque el entusiasmo de los editores es fundamental (más que fundamental) para arrancar el largo proceso que llevará a un libro desde la contratación hasta las mesas de novedades de las librerías y desde allí hasta los primeros puestos de las listas de los más vendidos, también es cierto que los editores deben tener en cuenta otros factores que no solo tienen que ver con su gusto personal. De hecho, es importante que un editor tenga en mente que cuando está contratando un libro, no lo está haciendo para ponerlo en su biblioteca personal, sino que está contratando un libro para el catálogo de una determinada editorial con unos parámetros estéticos muy concretos y cuyo público es posible que tenga unos gustos literarios tal vez diferentes a los del editor.

El comité editorial se suele reunir una vez al mes durante varias horas en la sede de la editorial. Aquí se analizan y se ponen en común las lecturas que se han llevado a cabo durante el último mes o se habla de los autores que podrían ser interesantes para la editorial.

Estos proyectos llegan hasta el editor por varias vías. La fundamental es su capacidad para prestar atención a lo que le rodea, donde siempre puede surgir una voz literaria interesante. Es esencial que un editor siempre tenga los oídos abiertos para saber dónde puede haber talento o dónde puede haber un escritor que tenga una audiencia contrastada.

Pero hay otras formas en las que un editor puede contratar libros interesantes para la literatura contemporánea y para su plan editorial:

- A través de los **lectores profesionales**. Planeta cuenta con más de 30 lectores profesionales que se encargan de leer y hacer informes de cada una de las más de 1500 novelas que llegan a la editorial, bien sea a través de escritores que mandan sus manuscritos buscando una oportunidad o escritores que participan en premios literarios. Los lectores analizan todos los manuscritos y todos ellos se valoran.

Primero, el editor encarga un informe. En este se le pide al lector un resumen de la novela, una semblanza de los personajes, una valoración literaria y una valoración comercial. Muchas veces la valoración literaria es positiva y la comercial, no. Es decir, hay libros estilísticamente impecables que el editor considera que no aportan nada al contexto literario en el que se encuentra. Hay otros, sin embargo, que no tienen una buena calificación literaria, pero sí comercial. Entre un punto y otro, el editor y el comité ponderan y deciden. Si el informe es positivo, se puede pedir un segundo informe o el editor puede leerlo directamente antes de pasar a la contratación

- Otra forma de contratar autores es a través de los **medios de comunicación** y las **redes sociales**. Estos son campanas de resonancia que muchas veces sirven para que los editores puedan analizar si un posible autor tiene un discurso, un estilo y una emocionalidad conveniente para ser plasmada en un libro. Además, en estos medios el editor puede investigar qué audiencia sigue al posible autor y qué posibilidades de éxito tiene. Los medios de comunicación y las redes sociales son un claro exponente de lo que preocupa o de lo que entretiene a la sociedad y, por lo tanto, son un excelente lugar del que extraer nombres o ideas.
- Un editor también puede pensar un **tema** que pueda ser interesante y tratar de encontrar un autor que lo lleve a cabo. Son lo que se llama “libros de encargo” (se abordarán más tarde). Estos libros muchas veces tienen un “exceso de laboratorio” y poca emoción; sin embargo, es una vía para dar salida a buenas ideas que buscan alguien que las ejecute.
- Por último, un editor también puede intentar **captar autores** que no están a gusto con las editoriales que los publican y que buscan un cambio de aires para sus novedades.

2.3.2. Proceso de contratación

Una vez el comité editorial da por buena la publicación de un libro en su sello editorial, empieza un proceso que se inicia con el acuerdo de unas condiciones económicas y de publicación. Es el proceso de contratación.

Antes de la contratación, el editor elabora una cuenta de explotación. En ella se reflejan todos los datos económicos que nos dan la viabilidad del proyecto:

- Anticipo
- *Royalty*
- Número de páginas
- Precio
- Tirada
- Descuentos de librerías
- Transporte
- Inversión en marketing
- Inversión en comunicación

Decía el histórico editor José Janés “soy un hombre de letras”, a lo que siempre apostillaba, “pero de letras de cambio”, en clara referencia a la bicefalia en la que se mueve un editor y que se ve reflejada en las cuentas de explotación. Estos análisis económicos nos dan una idea del coste de nuestro entusiasmo con una novela y, para un gran grupo editorial, es importante tenerlo en cuenta porque, como hemos dicho al principio, estas son empresas que sustentan una gran estructura organizativa.

Una vez sabemos qué queremos editar y si se trata de un proyecto viable económicamente, se inicia el camino hacia la contratación. En este proceso, a veces entra en escena un actante fundamental en el mundo editorial, el agente o la agente literaria. Desde la histórica Carmen Balcells, ya fallecida, hasta las nuevas generaciones formadas por Palmira Márquez, Justyna Rzewuska o Pablo Álvarez, pasando por Antonia Kerrigan, Sandra Buna, Anna Soler Pont, María Lynch, etc. Todas ellas son parte del negocio editorial, ya que ofrecen contenido a los editores y, por otra parte, negocian los contratos. Además, es importante la labor que hacen en la venta de derechos internacionales en las diferentes ferias del libro que se celebran en todo el mundo (Fráncfort, Londres, Nueva York), ya que para una editorial puede ser importante que una novela esté avalada por el éxito de ventas y crítica en otros países.

2.3.3. Plan editorial

El plan editorial es la suma de todos los libros que un departamento editorial presenta a su comercial para que esta sepa cuáles van a ser los libros que tiene que comercializar durante un año.

En torno al mes de junio, los editores empiezan a recopilar todos los contratos que han firmado en los últimos meses y todos los proyectos que han ido trabajando y dan forma al plan editorial que se cierra en septiembre. Es importante que esta programación esté bien equilibrada, es decir que el editor piense en la estrategia que quiere seguir con cada proyecto, cuál es su mejor momento, en qué mes convivirá mejor con sus compañeros.

Para ello, el año se divide en trimestres:

- **Primer trimestre:** enero/febrero/marzo
- **Segundo trimestre:** abril/mayo/junio
- **Tercer trimestre:** septiembre/octubre/noviembre

Los meses de julio y agosto no se publican libros, ya que entramos en periodo estival y son los meses en los que se recogen los frutos de los libros lanzados y promocionados en los meses anteriores. Y lo mismo pasa con diciembre y la Navidad: no son meses de colocación en librerías, sino de venta masiva de libros ya publicados.

Primer trimestre

Enero y febrero son meses de limpieza de librerías, es decir, el librero no está tanto por la labor de colocar novedades, sino de limpiar el espacio después del periodo navideño. Por lo tanto, son meses en los que las editoriales se guardan sus grandes *best sellers* o sus autores marca y los reservan para momentos comercialmente más fértiles. En enero y febrero el lector tiene la casa llena de libros y el comprador ha gastado todos sus cartuchos en la Navidad. Sin embargo y paradójicamente, es un buen mes para colocar autores en desarrollo. Hay un momento de baja intensidad de marcas y los departamentos de Marketing y Comunicación pueden trabajar en autores que, en principio, requieren otro tipo de atención y una pauta de trabajo menos explosiva, aunque tal vez más imaginativa e intensa.

En marzo comienza de nuevo la vorágine. Las grandes fiestas del libro, Sant Jordi o el Día del Libro, están cerca y los motores editoriales empiezan a calentar. En marzo se programan grandes marcas, libros mediáticos, libros de temática atractiva para los lectores y todos aquellos libros que necesitamos que lleguen bien colocados al Día del Libro. Y con un poco de suerte, es el momento de recoger los frutos de los libros apuesta que se han comercializado durante los dos primeros meses del año. Marzo, además, es un gran mes para autores que acarrean una larga promoción, ya que así llegan muy fuertes al Sant Jordi (abril), a la feria del libro (mayo), campaña de verano (junio y julio) y la Navidad.

Por lo tanto, cuando un editor planifica el primer trimestre trata de hacer que convivan en él autores que buscan su primera oportunidad, autores muy consagrados y autores populares que funcionen bien en los tres meses que siguen y que son de máxima exposición como ahora veremos.

Segundo trimestre

En abril, mayo y junio, lo más conveniente es colocar autores de mucha venta, bien por sus registros anteriores o bien porque sabemos que aunque los lancemos en mitad del periodo de ferias, por ejemplo, siempre van a convocar la atención de libreros, medios de comunicación y lectores. En estas fechas siempre suele haber libros de María Dueñas, Blue Jeans, Arturo Pérez-Reverte, Julia Navarro. Y además, es el momento de programar libros de autores muy mediáticos: *youtubers*, actores, presentadores.

Esto es así porque en estos meses el sector editorial se convierte en una fiesta permanente que arranca el 23 de abril y decae hacia la mitad de julio:

- Sant Jordi es el momento de máxima compra y regalo de libros: 1 064 000 libros vendidos en un día, entorno a los 22 millones de euros de recaudación. La auténtica fiesta del mundo editorial. Las calles de Barcelona, de toda Cataluña, se convierten en una feria de la letra impresa: casetas de libros, autores firmando, grandes colas de fans, compradores de todo tipo... Además, fuera de Cataluña cada vez se celebra más La noche de los libros.
- Mayo y junio: ferias del libro por toda España. Tal vez, la más renombrada en los medios es la feria de Madrid, que tiene lugar durante 17 días en el emblemático parque del Retiro, pero este tipo de ferias se celebran por toda España: Valencia, Zaragoza, Bilbao. Son ferias en las que el lector tiene la oportunidad de encontrarse con el autor y el autor con el lector. Por lo tanto, es momento para programar libros que atraen público fan en el más amplio sentido de la palabra.
- Julio: momento de las grandes compras del verano, por lo tanto, el mes de junio es un mes perfecto para programar libros de verano, lecturas entretenidas, novelas con vocación de *best seller*, libros que, incluso, hablen por sí mismos en el punto de venta, que tengan un título o una portada o una sinopsis que nos haga pensar que es un libro perfecto para la desconexión estival.

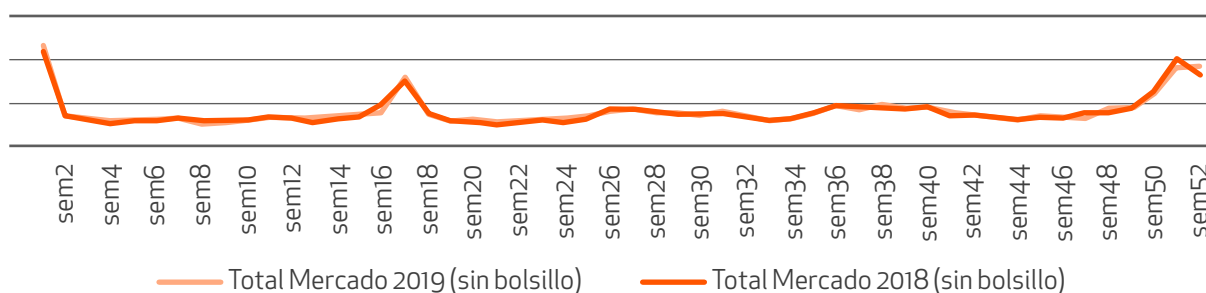
Tercer trimestre

El trimestre de las súper marcas. Es el trimestre con más ventas del año. Es el momento en el que todas las editoriales programan sus grandes lanzamientos, ya que el binomio autor-marca/Navidad siempre reporta grandes beneficios a las editoriales. El departamento editorial ya no piensa en probar con un autor mediático: ya trata de programar los autores de venta segura.

Pero antes de la Navidad hay un periodo de gran venta que no hay que desdeñar: septiembre, el momento en el que los padres y los hijos vuelven de vacaciones y se dirigen a las librerías a comprar los libros de texto. Efectivamente, es un mes de libro de texto, pero es un mes de mucha circulación de lectores y compradores por las librerías, así que también es un mes en el que se programan libros de mucha venta, ya que los libreros saben que los lectores, cuando compran libros escolares, también acaban comprando novelas o libros de no ficción de temática oportuna para el momento.

A continuación, adjunto un resumen visual de la curva de venta del año. En este caso, 2018 y 2019. Aquí se pueden ver los momentos de más venta y menos venta que el editor siempre tiene en cuenta para programar las novedades.

TOTAL MERCADO (sin bolsillo)



Pues bien, estas son más o menos las variables que un departamento editorial baraja a la hora de confeccionar su programación de cada año, aunque siempre hay un hueco para el azar, para la oportunidad, para la espontaneidad.

2.3.4. Reunión DMC

El plan editorial es un cuerpo vivo. Aunque los departamentos de Marketing y Comercial necesitan tener la información casi con un año y en algunos casos con un año y medio de antelación, todo el mundo entiende que hay libros que se pueden programar con tanto tiempo y hay otros que llegan, gustan y se publican. No es lo normal, no es lo deseable, pero está muy bien que sea así y que una editorial tenga el músculo necesario para agilizar todos sus procesos. Por eso, una vez se plantea todo el plan editorial más o menos en junio y se aprueba en septiembre, a lo mejor, el libro que más va a vender al año siguiente no está en él. Pero lo normal es trabajar con mucha antelación y prever todos los materiales con tiempo.

Esto sucede desde hace algo menos de 20 años, cuando, a petición de los libreros, el sector editorial inició un proceso que fue fundamental en todos sus protocolos: la preventa. Es decir, la antelación con la que la red comercial visita a los libreros para que estos conozcan nuestros planes trimestrales y puedan empezar a realizar los pedidos de cuyos números se deducirá la tirada que tendrá cada título.

Por lo tanto, en julio se esboza un plan editorial que se aprueba en septiembre y, en el mismo mes, se empiezan a mantener las reuniones pertinentes para que los editores expliquen pormenorizadamente a todos los equipos que participan en el proceso la trama y los argumentos de venta de cada uno de los títulos que conformarán el primer trimestre. Lo mismo se hace en octubre con el segundo trimestre y en enero, con el tercero.

Estas reuniones en las que los editores explican su programación se llaman reuniones de DMC. El acrónimo responde a las siglas de Diseño, Marketing y Comunicación, ya que estos son los departamentos que participan:

- Diseño, después de estas reuniones arranca el trabajo de cubierta.
- Marketing, empieza a valorar los pesos de las trimestrales y las campañas.
- Comercial, analiza lo que tiene que ofrecer a sus clientes durante ese trimestre.

En este documento (DMC) que será durante meses el DNI del proyecto hay varios aspectos fundamentales:

- **Objetivo de ventas:** cuántos ejemplares piensa el editor que puede vender de un título. Dependiendo de esta cifra, el libro tendrá un tratamiento interno más o menos importante. Si el editor piensa que un título puede ser mayoritario o puede convertirse en un *best seller*, pondrá una buena tirada, aunque luego marketing o comercial la baje. Pero el editor ya está lanzando un mensaje en el que señala que ese libro puede tener ventas masivas.

- **Posicionamiento:** qué es lo más destacable de un libro, qué fue lo primero que el editor pensó cuándo acabó de leerlo, por qué contrató este libro. El posicionamiento es muy importante, porque en una sola frase tiene que contarle al equipo por qué contrató ese libro y por qué cree que puede tener una ventas relevantes.
- **Argumentos de venta:** cuáles son los argumentos por los que cree que esta y no otra es una novela que puede alcanzar unas ventas determinadas: por el contenido, por cómo está escrita, por la popularidad de su autor, por sus ventas anteriores, por la similitud con otras novelas. El argumentario de ventas es muy importante porque, además, es muy probable que la red comercial utilice los mismos argumentos para ofrecer el libro a los libreros y que estos se fijen en él.
- **Público objetivo:** nuestros equipos deben saber a quién nos dirigimos, a qué nicho de mercado queremos atraer con nuestro libro. No es lo mismo que el público de nuestra novela sea el del *thriller*, que es más mayoritario, que el del terror, que es más minoritario, pero igual de importante si tenemos una buena novela; lo más relevante es que todo el equipo sepa a qué público debe impactar, ya que si se equivoca, no encontrará a los lectores. Si tenemos una novela histórica, pero ponemos una cubierta femenina, todos los lectores masculinos quedarán fuera, con lo cual es difícil que nuestra apuesta llegue a todos los lectores a los que podría gustar y que, por lo tanto, sus ventas sean todo lo cuantiosas que el libro se merece.
- **Sinopsis:** la mayoría del equipo que conforma una editorial no puede leer todos los libros que se publican, ni una mínima parte de ellos. Por lo tanto, es fundamental que el editor escriba una buena sinopsis en la que explique las partes fundamentales del argumento, porque esa va a ser la máxima aproximación que buena parte de los compañeros van a tener al contenido que más tarde tendrán que trabajar para diseñar, plantear campañas, contárselo a libreros, etc. Con lo cual, aprender a hacer buenas sinopsis de libros es básico para que estos enamoren al equipo: concisos, con interés, con cierta intriga, con los personajes más importantes, etc. Un pequeño texto que se lea con el interés de un pequeño relato.
- **Referentes:** este apartado es fundamental cuando alguien no se ha leído un libro, ya que nos da una idea de por dónde debemos ir. Es decir, muchas veces, por mucho que contemos cuál es el contenido de un libro, la persona interesada puede no hacerse un alcance de su importancia hasta que no lo pones en valor, hasta que no lo referencias: “este libro es un cruce entre *Los pilares de la tierra* y *La sombra del viento*”. Y entonces uno ya se hace una idea de qué relevancia le está dando un editor a una novela. Estas dos referencias, *Los pilares de la tierra* y *La sombra del viento*, fueron las que utilizaron los editores de Grijalbo cuando hablaban de lo que más tarde sería *La catedral del mar* de Ildefonso Falcones, uno de los libros más vendidos de todos los tiempos. Con esos referentes querían decir que la novela era histórica, trataba sobre la construcción de un edificio emblemático y transcurría en una Barcelona mítica, muy especial para el lector. Son muy importantes los referentes que el editor utilice para poder poner en valor el libro que va a publicar.
- **Datos sobre el autor:** también es un apartado crítico, ya que depende de quién sea, qué audiencia le siga o si no le sigue nadie para plantear un tipo de campaña más enfocado a informar a los seguidores del autor o a crear una audiencia que previamente no existe.

2.3.5. Diseño de cubierta

Este es otro de los temas que se trata en la reunión de DMC, pero lo abordo en un apartado diferente, porque me parece muy importante.

Cuando un espectador va al cine, tiene muchos referentes antes de haber elegido finalmente en qué sala quiere meterse: ha visto imágenes del rodaje, ha visto un tráiler, conoce al director, le gustan los autores. Cuando compra un CD (o mejor, cuando lo compraba), ya había escuchado un *single* o varios en la radio, ya sabía lo que iba a comprar. Cuando un lector o una persona que decide regalar un libro va a una librería tiene pocos referentes:

- Conoce al autor y le gusta (en cuyo caso, todo lo demás puede dar igual).
- La imagen de portada.
- El texto de contra.
- La foto del autor.
- Los textos que ponemos en solapa.

Eso es todo, no conoce nada más del contenido por el que va a pagar. Por eso, todos estos materiales son tan críticos. Por eso, las reuniones y las pruebas de cubierta son sustanciales.

La primera vez que el equipo se junta para hablar de cubierta es durante la reunión de DMC. En ese momento, el editor le da al diseñador las pautas que considera convenientes:

- Imágenes que surgen de la lectura de la novela (escenarios, personajes, época, algún párrafo que defina algún elemento importante, etc.).
- Referentes.
- Público objetivo.

A partir de este momento, el diseñador se encierra a buscar la imagen óptima para el argumento que el editor le ha transmitido, y algún mes después (tengamos en cuenta que el departamento de Diseño de Planeta es el encargado de diseñar las cubiertas de todo el grupo, con lo cual se trabaja con mucha antelación) editor y diseñador ven por primera vez una prueba de portada.

Es un momento apasionante, porque es la primera vez que el editor empieza a vislumbrar qué rostro tendrá el libro por el que ha apostado. Lo primero que piensa una persona que no es editor es si le gusta o no le gusta la cubierta que le muestra el diseñador. Sin embargo, un editor tiene que tener puesta la mirada en otras cuestiones:

- ¿Refleja el contenido que ha leído?
- ¿La imagen impactará al mismo público al que va destinado el contenido? Es decir, ¿contenido e imagen están en el mismo nicho?
- ¿Tendrá buena visibilidad en el punto de venta o en la pantalla del ordenador?

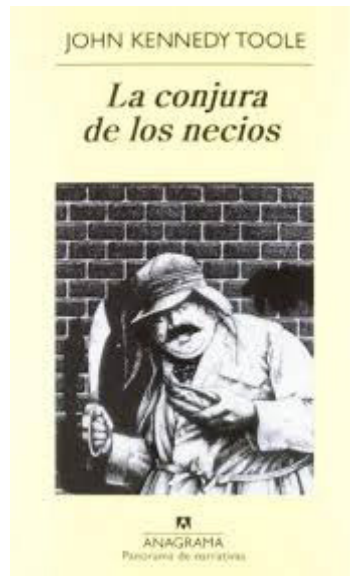
Todas son cuestiones que hay que valorar muy detenidamente, ya que, tan importante es que la portada sea un preámbulo apetecible sobre el contenido (lo que llamamos una buena promesa de lectura), como que sea una imagen que encuentre al público al que el libro va destinado, como que tenga muy buena visibilidad. Nuestro libro en cuestión va a convivir (tanto en un entorno digital como físico) en mitad de un montón de novedades, con lo cual, la portada que elijamos tiene que ser casi “un grito” en el punto de venta: por el color, porque es algo que no te esperas, por la tipografía, por la imagen, etc.

En tiempos (y aún a día de hoy hay editoriales que siguen haciéndolo), los editores no ponían imágenes en su cubierta.



El editor trataba de dar una imagen de conjunto con toda la obra publicada en el mismo sello. Lo importante era el sello y el lector ponía toda su fe en la elección que había hecho el editor a la hora de seleccionar un título. El lector quería una obra de Pre-Textos, por ejemplo.

Esto, poco a poco, fue abandonándose y algunas editoriales de corte más literario o minoritario fueron incluyendo imágenes en sus cubiertas cuando antes no lo hacían.



Finalmente y desde hace ya muchos años, lo que el editor quiere (y, sobre todo, cuando se trata de editoriales de vocación popular) es singularizar cada uno de sus títulos y dar al comprador y al lector el mensaje de que la novela que ve en el punto de venta es única y relevante para sus gustos.



Una vez el editor da por buena la cubierta que le enseña el diseñador, se comparte con el equipo de marketing para que este afine un poco más y analice si la imagen que hemos elegido está bien enfocada para el público al que va destinada y el mercado en el que el libro verá la luz. A veces, llegados a este punto hay que empezar de cero todo el trabajo de cubierta. Pero es un punto muy importante y todos los equipos lo saben y lo asumen.

2.3.6. Trimestrales

Las reuniones trimestrales son la puesta de largo de los libros que el editor ha contratado. Es el momento en el que el editor, el departamento de Marketing, el departamento de Comunicación y los diseñadores le cuentan a toda la red comercial, al equipo encargado de ventas a terceros (audiovisual e internacional) y al departamento Digital cuál es el plan para cada uno de los trimestres. Es decir, todos los departamentos que hemos trabajado previamente en cubierta, campañas y enfoque del libro se lo contamos al resto del equipo que conforma una editorial.

Es un acto fundamental para la vida de un libro, así que es una reunión que hay que tener muy bien preparada, porque la audiencia va a ver muchos títulos a lo largo del día, así que hay que comunicar muy bien el contenido y todos sus argumentos.

En esta reunión se enseña a todo el grupo la cubierta y también las campañas de marketing y comunicación, con lo cual, nuestros agentes comerciales pueden ver cuál es la inversión con cada libro y la importancia que cada título tiene dentro del plan editorial.

Fruto de estas trimestrales, el departamento de Marketing pone en marcha la herramienta que los agentes utilizarán para ofrecer nuestros libros a los libreros: se trata de la carpeta comercial. La carpeta comercial es un dossier en el que los comerciales llevan la información de todos los libros: cubierta, sinopsis, argumentos de venta, precio, formato. Con toda esta información, visitan a los libreros y estos hacen los pedidos. La suma de todos los pedidos más el excedente que Comercial y Marketing quiera guardar en los almacenes del grupo, conforman la tirada de cada título.

El editor recibe el dato de tirada un mes antes del lanzamiento y ahí es cuando comprueba si un título ha sido bien acogido o no por los libreros; si consideran que tiene fuerza suficiente para hacerse un hueco en el mercado o no. Es un número en medio de tantas letras y de tantas imágenes, pero es un número muy importante.



Unidad de aprendizaje 3

Características del libro mayoritario

Objetivos

- Identificar los factores que hacen que un libro se convierta en mayoritario.
- Reconocer los peligros que acechan a un libro mayoritario.
- Conocer qué son los libros por encargo y los autores marca.

3.1. El impulso hacia las ventas masivas

Cada libro mayoritario tiene un detonador que lo expelle hacia el éxito. Vamos a analizar algunas de las razones que hay detrás del magnífico comportamiento comercial de algunos *best sellers*.

3.1.1. El libro

Cuando una novela consigue encontrar su público y tiene unas ventas masivas, el principal secreto de su éxito está latente en el interior del libro. No tiene por qué ser una novela de gran factura literaria, no tiene por qué ser una novela ni más larga ni más corta: tiene que tener la semilla de la emoción y cuando eso explota, es imparable. Por emoción entiendo angustia, alegría, interés, pasión, curiosidad... Cada libro que llega a un nicho de público abundante tiene al menos un campo de agitación

que provoca en el lector la recomendación, el deseado boca a boca. Este es el mejor plan de marketing, la mejor campaña: que todo el mundo hable de un libro. Es así como se enciende el motor de ignición de los libros mayoritarios. Antes puede haber una gran campaña, después la habrá seguro, pero lo fundamental es que el libro guste, emocione, entusiasme.

3.1.2. El autor

Un autor que comunica bien es un tesoro y un autor que sabe encontrar una forma excitante de hablar de su libro, no tiene precio.

Autores como Javier Sierra, Antonio Muñoz Molina, Carlos Ruiz Zafón (recientemente fallecido), María Dueñas, Arturo Pérez-Reverte o, anteriormente, Terenci Moix o Antonio Gala, que tienen un discurso apasionante sobre sus libros, son primordiales para hacer crecer las ventas de un libro. Y no solo son importantes por cómo comunican los ingredientes de sus novelas: hoy en día, es básico el contacto que los autores tienen con sus lectores y un escritor que sabe conectar con sus lectores en charlas, firmas, en redes sociales, tiene mucho ganado.

Dos ejemplos de autores que tienen un contacto con sus lectores y lectoras diario, que tienen un mantenimiento ejemplar de la relación con sus seguidores son el escritor de novela juvenil Blue Jeans y el poeta y músico Marwan. Tanto uno como otro, cada vez que publican un libro, realizan una gira anual que incluye más de 20 ciudades y en estas giras dan una charla en cada ciudad y realizan firmas de muchas horas en las que hablan largo y tendido con sus lectores, se hacen fotos, suben las fotos a redes sociales y crean, entre unas cosas y otras, una red de fans que les siguen libro a libro, haciendo crecer sus fenómenos y apoyándoles.

Como se puede ver, mucho ha llovido desde aquellos autores, como García Márquez, que (con todo el derecho) declinaban hacer promoción cuando publicaban sus libros. Hoy en día lo normal es que los autores sean el motor principal que galvaniza a los lectores, que los busca y los encuentra.

Y en este contexto, sin embargo, también caben autores que prefieren permanecer en la sombra como han sido el caso, últimamente, de Elena Ferrante o de Carmen Mola. Son escritores y escritoras que hacen de la necesidad virtud y convierten el anonimato en su principal campaña de promoción generando el morbo o el interés de descubrir quiénes son. En cualquier caso, volviendo al punto de arriba, si la novela merece la pena, ella sola puede encontrar los lectores y, aun así, lo normal es que lo tenga mucho más difícil si no da la cara que si lleva a cabo una promoción normal y corriente.

En este punto, y aunque no tenga que ver con el autor como impulso hacia las ventas masivas, se impone introducir un tema que vertebra la vida de un editor y es la relación autor-editor. Ríos de tinta se han vertido en cuanto a esta relación. En efecto es uno de los asuntos más importantes que un editor tiene entre manos. Cuando un editor quiere lanzar un libro, la comunicación con el autor es básica: saber qué quiere comunicar el autor, singularizar su obra, conocer sus inquietudes, sus miedos, qué quiere y qué no quiere hacer, cómo se siente hacia las críticas que lee, cómo quiere organizar su discurso sobre la novela, etc.

Un editor de Planeta puede tener relación con más de 30 o 40 autores. No todos ellos están activos todos los años en el plan editorial, pero todos están en su órbita. La relación con el escritor es la parte en la que, junto con la lectura de manuscritos, más tiempo debería invertir un editor. Para empezar, porque de forma orgánica un editor y un escritor tienen muchas cosas que hablar y llega a establecerse entre ellos una relación casi familiar. Pero, además, es una inversión en tiempo que siempre es rentable, porque siempre surgen temas interesantes que alimentan la creación y desarrollo de sus proyectos.

3.1.3. El contagio de una ilusión

La ilusión, el entusiasmo es algo que no se puede medir, tasar, poner en una estadística. Por eso, resulta ridículo hablar del entusiasmo como motor del éxito de un libro, y más en un entorno cada vez más matemático, más medible como es el editorial. En menos de un siglo el sector editorial ha pasado de ser un negocio gestionado por personas que podían no tener una gran preparación financiera o ningún conocimiento sobre marketing (famosa es la frase de Mario Lacruz, editor de Plaza y Janés en 1999, recogida por Xavier Moret en su libro *Tiempo de editores* en la que decía que si se le concediera un deseo al llegar al cielo, sería preguntar “Señor, con referencia a las ediciones literarias, en las que he trabajado más de 40 años, ¿qué es el marketing?”), por personas guiadas por su olfato, a ser un negocio dirigido por personas con una formación económica y mercadotécnica suficiente como para intentar prever y gestionar los vaivenes del mercado y de las modas.

Sin embargo, se ha visto muchas veces cómo el entusiasmo de un editor levantaba proyectos imposibles: quién iba a pensar que una novela con un alto grado poético sobre las memorias melancólicas de un aragonés iba a vender más de 100 000 ejemplares y, sin embargo, ahí está *Ordesa* de Manuel Vilas; quién iba a pensar que un libro de no ficción sobre cómo arreglar la casa y ordenar los armarios iba a formar el revuelo que formó en el sector y fuera de él: pues ahí está *La magia del orden* de Marie Kondo, con programa de televisión incluido. Detrás de estos dos fenómenos y de prácticamente todos los que se pueden nombrar en las últimas décadas, está el empeño de un editor por sacar adelante un proyecto, por convencer a todos los departamentos que conforman el magma editorial, por animar a una red comercial y por hacer llegar el eco de su lectura desde su mesa de despacho hasta la casa de los lectores.

Analizar el comportamiento del mercado y las razones de éxito de algunos libros es una tarea fundamental que el editor debe llevar a cabo de una manera organizada y programada, pero también es importante que se deje llevar por el instinto, porque quizás es la única persona que lo puede hacer en todo el equipo que trabaja una editorial. Como dice Yuval Noah Harari en su *best seller Sapiens* (un libro científico, pero con una gran acogida por parte de muchos tipos de lectores) cuando habla de la evolución de la socialización del *Homo Sapiens*:

a medida que pasaban los siglos, los métodos burocráticos de procesamiento de datos se hacían cada vez más diferentes del modo en que los seres humanos piensan de manera natural... Por lo tanto, una persona que desee influir en las decisiones de gobiernos, organizaciones y compañías ha de aprender a hablar en números. Los expertos hacen lo que pueden para traducir ideas uniformes tales como “pobreza”, “felicidad” y “honestidad” en números (la línea de la pobreza, niveles de bienestar subjetivos, calificación del crédito). Campos enteros del conocimiento, como la física y la ingeniería, han perdido casi todo contacto con el lenguaje hablado humano y se expresan únicamente a través de la escritura matemática.

Pues bien, los equipos editoriales demandarán al editor la seguridad que dan los números para poder apostar por un autor o por una novela (audiencia televisiva, seguidores en redes sociales, ventas de libros anteriores, etc.): números, números, números... Sin embargo, el pensamiento natural es fundamental (me gusta o no me gusta este libro, creo que puede tener un público mayoritario detrás o no), ya que si analizamos los grandes, grandes éxitos de los últimos tiempos, cuando se contrataron y sus editores apostaron por ellos, no tenían detrás ningún número que les avalara. Tenían un gran desarrollo literario, un gran tema, un gran autor y un editor entusiasmado y determinado (todos elementos intangibles que no se pueden apresar en una tabla de resultados). Véase los casos de Stieg Larsson, Ildefonso Falcones, María Dueñas, Eva García Sáenz de Urturi, Santiago Lorenzo, etc.

3.1.4. Campaña de marketing y promoción

Una buena campaña de marketing puede ser crítica en el lanzamiento de un libro, por eso es tan importante posicionarlo bien para aprovechar los presupuestos de los que la editorial dispone.

La campaña de marketing tiene dos direcciones: la comunicación que se hace a los libreros y la que se hace al público lector. Ambas se han abordado en este máster por los encargados de Marketing y Promoción, pero me parece especialmente interesante desde el punto de vista del editor hablar del librero como motor de impulso de los libros mayoritarios.

Todos los autores que han llegado a tener libros superventas, hablan de determinados libreros como las personas que primero confiaron y apostaron por ellos. A pesar de que hoy en día las ventas digitales (tanto de libro electrónico como de *e-commerce*) empiezan a ser relevantes y que han aparecido en el mercado actantes como el gigante Amazon, el librero tradicional sigue teniendo una gran importancia. Sobre todo, porque el consumidor de libros o el regalador llega a la librería con una idea preconcebida o no, pero es muy probable que entre buscando que algún título le seduzca y, en ese caso, la intervención del librero es esencial. Al final, por muchos acuerdos que se lleven a cabo entre las editoriales y las librerías, cuando a un librero le gusta un título, es ese título el que va a recomendar una y otra vez a los clientes, aunque no medie un acuerdo económico para potenciarlo.

Por eso es tan importante enamorarles con un título determinado. Esa es la razón de que los departamentos de Marketing preparen ediciones no venales para ellos, ediciones firmadas por los autores, fiestas de presentación para que sean los primeros en conocer el contenido de un libro y el alcance de una campaña, materiales de preventa para seducirles con el contenido de la novela, cartas de los editores, etc.

3.1.5. Ventas subsidiarias

Las ventas subsidiarias son fundamentalmente las ventas internacionales y las audiovisuales. Puede haber ventas a quioscos, *merchandising*, pero las grandes operaciones se centran en las ventas a editoriales extranjeras o a productoras y plataformas audiovisuales.

Muchos libros viven un gran impulso cuando su éxito se desborda en otros países. Tal fue el caso de *La sombra del viento* de Carlos Ruiz Zafón, cuando el ministro de Asuntos Exteriores de Alemania, Joschka Fisher, declaró en televisión cuánto estaba disfrutando de la novela, lo cual disparó las ventas en ese país y redondeó la escalada de éxito que ya estaba experimentando la novela en España.

Soldados de Salamina, del escritor Javier Cercas, experimentó un éxito internacional casi paralelo al español, pero que apuntaló la coronación de la novela como libro masivo.

Más emblemático fue el caso de *El secreto* de Rhonda Byrne, cuyos derechos internacionales se vendieron masivamente en las sucesivas ferias del libro antes de su publicación, convirtiendo el libro en un éxito universal.

¿Puede ayudar un editor a que su libro tenga un buen lanzamiento internacional? Sí, mucho, ya que la primera persona que lee el manuscrito es un editor y es el primero que puede valorar todo el argumentario que después manejarán los agentes internacionales. Y hay ciertas paradojas que resultan curiosas: *a priori* se podría pensar que un libro que transcurre en EE. UU. podría tener cierto impacto en este país, sin embargo, es todo lo contrario. Lo que le interesa al lector de fuera de España no es que un extranjero le cuente cómo es su propio país y la historia de este, lo que le interesa es que le relate todos los tópicos del país del autor. Es decir, igual que las películas de Pedro Almodóvar gozan de gran éxito fuera de España porque le cuentan al espectador cómo es nuestro país, ahondando y haciendo una relectura de sus tópicos, de igual manera lo que el lector busca en un libro español es que el autor le cuente cómo ve, siente y percibe España alguien que la disfruta o la sufre. De ahí, como decíamos arriba, el éxito de novelas como *La sombra del viento* o *Soldados de Salamina*, ya que una hablaba de la Barcelona histórica, la tierra del propio autor y, al mismo tiempo, *Soldados de Salamina* analizaba con la mirada de un nuevo siglo una guerra civil histórica muy nuestra, pero apasionante en su nueva visión para todo el mundo.

En cuanto a los derechos audiovisuales, ha habido producciones de gran alcance que han subido a la palestra novelas que previamente no habían gozado de ventas masivas: *La naranja mecánica*, *El silencio de los corderos*, *Alguien voló sobre el nido del cuco*, etc. Pero estos acuerdos partían más de los gestores audiovisuales que de los agentes literarios.

Hace menos de 20 años, un escritor no podía ni soñar que su novela trascendiera a la gran o pequeña pantalla. Pero hoy en día, las cosas han cambiado considerablemente, sobre todo, desde la aparición de las grandes plataformas y de la burbuja audiovisual que vivimos en este momento. Desde hace unos años, la industria audiovisual internacional y, sobre todo, española, se ha desarrollado ampliamente y eso ha hecho que la búsqueda sea en ambas direcciones: los productores necesitan argumentos para rellenar contenidos de plataformas y programaciones inacabables, y las editoriales, conscientes de ese apetito por contenidos originales, han organizado departamentos enteros para saciar las necesidades de un sector que vive una escalada que, *a priori*, parece imparable.

De esta forma, el negocio está servido y si bien, cuando en 2010 Antena 3 firmó la compra de derechos de *El tiempo entre costuras* y, en 2011, de *Palmeras en la nieve* de Luz Gabás, estas compras fueron un hito en la relación editorial/audiovisual, hoy en día, el editor prepara un argumentario *ad hoc* para que el encargado de las ventas audiovisuales pueda crear dosieres que apelen al interés de los productores. Tal ha sido el caso en los últimos años de *Apaches* de Miguel Sáenz Carral, *La cocinera de Castamar* de Fernando Múñez, *La huella del mal* de Manuel Ríos, y un largo etcétera que denota el buen momento que vive la simbiosis papel/pantalla.

Y lo más curioso de esta relación es que los modos narrativos de los guiones cinematográficos se han colado poco a poco en el estilo de la nueva literatura española e internacional. De hecho, el *thriller*, que tantos éxitos ha dado a plataformas como Netflix, HBO, etc., ahora es uno de los géneros que goza de más salud en la lista de los libros más vendidos y sus pulsos de acción, sus puntos de giro, sus personajes atormentados, etc., forman parte de una nueva forma de narrar en España y en el mundo occidental.

3.1.6. Premios literarios

Los premios literarios han sido desde siempre un reconocimiento a la carrera de sus galardonados. Así, premios internacionales como el premio Nobel o en España el Nacional de las Letras o el Cervantes son broches a una trayectoria brillante e indiscutible.

En paralelo, otros premios otorgados por instituciones privadas y cuyo galardón incluye una cuantiosa suma de dinero suponen también un espaldarazo a la carrera de un escritor, bien se presente con su primera novela o bien tenga una carrera ya consagrada. En cualquier caso, son premios, tanto unos como otros, que estimulan las ventas de un autor.

El fallo del premio Nobel de Literatura se espera con impaciencia en el transcurso de la Feria de Fráncfort, ya que la editorial o agencia que ostenta los derechos sobre el ganador del premio suele firmar contratos con editoriales de todos los países, y esto puede suponer el inicio de una trayectoria literaria en un país que desconoce al autor o la consolidación de un nombre.

En España, los premios literarios más destacables son el Premio Nadal (Editorial Destino), el Biblioteca Breve (Editorial Seix Barral), el Fernando Lara (Editorial Planeta) y por supuesto, el más afamado de todos y el que mayor cuantía económica ofrece al ganador, el premio Planeta.

El primero de ellos fue el premio Nadal y se falló precisamente para promocionar las obras de autores españoles que tan poco relevantes eran en nuestras librerías. La primera edición tuvo lugar en enero de 1945 y la obra ganadora fue *Nada* de Carmen Laforet y, efectivamente, este título disparó las ventas y supuso un arranque espectacular para un premio que, a día de hoy, sigue siendo un impulso en las ventas de cualquier autor. Algunos de los autores contemporáneos que han recibido este premio son Guillermo Martínez o Ana Merino.

Ya en 1952 José Manuel Lara Hernández convocó por primera vez el premio Planeta. El fallo y la ceremonia siempre han tenido lugar el 15 de octubre, día del santo de la esposa de Lara. Además, siendo el fallo ese día, el libro podía salir a la venta en noviembre y animar las compras de la Navidad. Inicialmente, el premio estaba dotado con 40 000 pesetas; el segundo año la dotación aumentó a 100 000; y en 1959 ya estaba en 200 000. La gran cantidad que ofrece el premio siempre ha sido una de las características promocionales, más cuando en 2001 se convirtió en el premio mejor dotado del mundo con 100 millones de pesetas (601 000 euros, en la actualidad).

Es indiscutible la popularidad de este galardón literario, que ha estado en las manos de autores como Ana María Matute, Ramón J. Sender, Dolores Redondo o, más recientemente, Javier Cercas.

A pesar de la popularidad de los ganadores y de su excelente comportamiento comercial, el premio Planeta siempre ha sido para todos ellos una consolidación comercial y un reconocimiento público.

El último premio de aquella hornada de los finales de los 40 y de los 50 fue el Biblioteca Breve. Se empezó a fallar en 1958 y a pesar del intervalo en el que desapareció, ha sido uno de los grandes premios de las letras españolas. Uno de sus fundadores hizo una declaración de intenciones el primer año que se convocó: «La principal misión del premio es estimular a los escritores jóvenes para que se incorporen al movimiento de renovación de la literatura europea actual». Eran las palabras de Víctor Seix y con esa idea se premiaron novelas de escritores como Luis Goytisolo, Juan Marsé o Mario Vargas Llosa. De manera más reciente, han recibido este galardón autores como Agustín Fernández Mallo, Raquel Taranilla o Elvira Sastre.

Como vemos, tres grandes premios que han supuesto poderosas campañas de promoción para los escritores y sus novelas.

3.2. Amenazas para los libros mayoritarios

Hay dos amenazas para los libros mayoritarios, la primera, que desaparezcan los lectores. La segunda, que se edite un número de libros tan abundante que el mercado no pueda llegar a consumir.

La primera no parece posible. Aunque es cierto que España no es un país de grandes masas lectoras, como sucede en otros lugares como Alemania o Italia, año a año repunta el ingreso de nuevos lectores adultos. Según el último estudio de hábitos de lectura llevado a cabo por la Federación del Gremio de Editores, publicado en enero de 2019, el número de lectores mayores de 14 años aumentó durante 2018 un 1,4 %, suponiendo este a día de hoy un 67,2 % de la población. Al mismo tiempo, el estudio apunta que cae el 32,8 % el número de españoles que no lee nunca. Por lo tanto parece que nuestro nicho editorial no es un colchón tremendamente mullido, pero tampoco está en riesgo de desaparición.

Por otra parte, cada día crece más el número de libros que se publica y esto sí es una realidad. Se publican más libros, pero los espacios de venta siguen siendo los mismos y el número de lectores no avanza a la misma velocidad que el número de nuevos títulos dados de alta en el ISBN.

Esto no quiere decir que todos los libros tengan las mismas oportunidades y que todos peleen con las mismas herramientas en el punto de venta. Todo lo contrario. Cuántos más libros se publican, más se agudiza la concentración de las grandes campañas con el interés de las editoriales en pillar la ola de un gran *best seller*. De esta forma, cada vez las ventas están más polarizadas: pocos libros venden mucho y muchos libros no venden nada. Pero, aun así, el número de libros que llega a las librerías está tan por encima del consumo nacional que este acaba repartiéndose forzosamente. Esta puede ser una amenaza para el desarrollo de libros mayoritarios, sin embargo, es la menos importante. Un cambio de paradigma en el consumo del ocio parece lo fundamental.

3.2.1. El libro digital

El libro digital no es una amenaza en sí, al contrario, es una gran oportunidad. Ya en los años 40 el editor José Janés respondía con ironía a la pregunta de cuáles eran sus proyectos para el año: “Estoy tratando de inventar un sistema mediante el cual sea posible editar libros sin utilizar papel”.

Prescindir del papel hubiera sido el sueño de cualquier editor del siglo pasado cuando este material escaseaba y era el gran problema para la buena marcha del sector editorial, entre otros. De hecho, el libro digital ha abierto un camino por el que han transitado lectores que antes no leían y ha propiciado una revolución en el sector editorial que probablemente necesitaba.

Pero dicho todo esto y dejando claro el posicionamiento firme de las editoriales hacia el libro digital, también es cierto que la aparición de este modelo de edición hace todavía más cuantioso el número de títulos que se edita cada año y, sobre todo, el número de títulos autopublicados y ofrecidos a precios muy bajos cuando no, gratis.

Por no hablar de la gran lacra de la piratería que, a día de hoy y cuando otros sectores de la cultura ya lo han solucionado, aún asola el negocio editorial. Tengamos en cuenta que cuanto más mayoritaria es una campaña de marketing y promoción, más impacta en los lectores tanto compradores como piratas, con lo cual, una buena parte del presupuesto de las editoriales está destinado a informar a los lectores no compradores de sus novedades día a día, mes a mes.

3.2.2. Pantallas

Bajo este epígrafe se impone mencionar todo lo que un lector puede hacer en ese tiempo de ocio que antes dedicaba a la lectura: redes sociales, juegos *online*, series de televisión, etc. ¿Qué hace el español medio cuando llega a casa, antes de dormir, cuando va en el metro? ¿Qué contenidos comparte en las conversaciones con amigos, con compañeros de trabajo? ¿Qué ocupa mayor espacio en nuestras conversaciones: libros o películas? ¿Libros o memes? Este es un tema de reflexión y debate muy interesante en nuestra época y que ha impactado fundamentalmente en el libro mayoritario, mucho más que en el literario.

3.3. El libro de encargo

En nuestro afán por conseguir ese libro mayoritario o un buen *best seller*, muchos editores han tenido y siguen teniendo la ilusión de que se puede crear un gran *best seller* de la nada. En la no ficción o el ensayo puede ser más fácil conseguirlo, ya que el editor puede detectar la necesidad de publicar un libro sobre un tema cada vez más demandado que, sin embargo, no tiene bibliografía en el mercado. En este caso, busca a un especialista en el tema que lo escriba y ya está. No significa eso que sea una empresa fácil, por supuesto que no, pero es posible.

El problema con las novelas de encargo es que una novela tiene que emocionar al lector y encargar un texto ilustrativo es factible, pero encargar un libro que emocione es más complicado. Un editor puede pensar: "Nunca se ha contado cómo transcurrió la convivencia de españoles y nativos en la isla Fernando Poo durante los años en los que Guinea fue colonia española. Podríamos encargar una especie de *Memorias de África* que nos contara este periodo". Entonces, el editor busca escritor (un guionista, un escritor con experiencia, un periodista que sepa sobre el tema), busca documentalista y prepara todo un equipo que pueda llevar a cabo el encargo. Pero la realidad es que es muy probable que el texto carezca de corazón. Nadie como en su día Luz Gabás, cuyos abuelo y padre habían vivido la experiencia en Fernando Poo durante los años 60, podía contar esta historia no solo a la manera de un documental, si no como una novela que te transporta al exotismo del lugar, a las necesidades

y preocupaciones íntimas de los protagonistas, a las emociones de los que experimentaron tamaña epopeya, a las anécdotas que relatan el día a día de una convivencia difícil, pero inolvidable.

Muchas personas, sin embargo, piensan que las novelas mayoritarias son producto de equipos de trabajo. Nada más lejos de la realidad. Todos los editores han soñado y siguen soñando con novelas que hablen sobre un tema u otro, que tengan un género u otro. Sin embargo, lo más sensato es esperar que ese gran libro llegue cargado de la emoción de un autor al que le ha brotado tal y como lo presenta en la mesa del editor.

3.4. Autores marca: cuando el escritor es lo mayoritario

Cuando un escritor ha tenido uno o varios libros mayoritarios, se convierte en un autor marca. En estos casos, su solo nombre es una garantía de ventas masivas, aunque ni el autor ni la editorial pueden bajar la guardia: una marca puede tener un ciclo de vida más largo o más corto, dependiendo de cuánto se cuiden los ingredientes que el lector apreció la primera vez que leyó al autor en cuestión.

Vamos a centrarnos en dos autoras marca: María Dueñas y Eva García Sáenz de Urturi.

María Dueñas

María Dueñas es una escritora que, gracias al éxito de su libro *El tiempo entre costuras*, se convirtió en una autora marca cuyos libros, desde entonces, venden cientos de miles de ejemplares en España y en todo el mundo, y cuyas historias se han llevado y se llevan a la pantalla.

La colección TH Novela inició su andadura en septiembre de 2007. Por aquellas fechas, la agencia Kerrigan envió a la sede de la editorial Temas de hoy, a la cual pertenecía la colección, la novela de una desconocida María Dueñas.

El tiempo entre costuras siguió el derrotero habitual de todos los manuscritos que llegan a una editorial. Primero, se pidió un informe de lectura a un lector habitual y cuando llegó y los editores comprobaron que era muy favorable, se pidió otro.

Ambos documentos informaban de lo mismo: una gran novela con los ingredientes necesarios para convertirse en un gran *best seller*.

Estos ingredientes eran originales:

- La historia nunca contada de los españoles que vivieron en Marruecos durante la ocupación española, más concretamente en Tetuán, capital del protectorado.
- El exotismo de un escenario desconocido para muchos lectores.
- El mundo de las modistas, de los patrones, de las costuras. Para muchas mujeres, solo el título *El tiempo entre costuras* les transportaba a un lugar mágico: la juventud. Ese mundo en el que las máquinas de coser presidían los salones o salitas de casi todos los hogares.

- El Madrid de los espías: no se había contado antes la historia de esa ciudad que después de la Guerra Civil se llenó de espías de uno y otro bando.
- La singularidad: la acción de la novela arrancaba cuando la modista Sira Quiroga tenía que pasar información de los alemanes a los ingleses y lo hacía utilizando el lenguaje morse cifrado en los respuntes de los patrones que llevaba de un lado para otro.
- La biografía de Juan Luis Beigbeder, alto comisario de España en Marruecos y su amante Rosalinda Fox. Dos personajes apasionantes y desconocidos.

Estos eran los ingredientes más *mainstream*:

- La historia de una especie de Cenicienta: padre que la abandona, novio que la traiciona, pobreza, humildad y de repente un presente lleno de expectativas.
- El glamur de las fiestas y recepciones de la alta sociedad española: los vestidos, los personajes, etc.
- Una historia de amor truncada y una historia de amor poderosa y, finalmente, feliz.

Por lo tanto, ya desde el principio la novela de María Dueñas tenía elementos únicos, pero también contenía el eco de otros relatos clásicos.

Con estos elementos analizados en el comité editorial, los editores escribieron el DMC que más tarde se presentaría en la reunión con los equipos de Marketing, Diseño y Comercial. En esa reunión, todo el equipo editorial decidió enfocar la venta de la novela hacia un público femenino; por lo tanto, se mantuvo el título (muchas veces –la mayoría–, los títulos con los que los autores presentan sus manuscritos cambian durante el proceso de edición, sea porque no están bien enfocados a su público, porque no tienen las resonancias adecuadas o porque no ofrecen una promesa de lectura apetecible). También se decidió investigar las imágenes del pintor Vetrriano que la autora proponía para la cubierta. En la misma reunión se propuso que la propia autora presentara su libro a la red comercial a través de un vídeo, ya que María tenía todas las claves de la novela y la contaba con tanta pasión y credibilidad (no en vano su familia había vivido en Tetuán durante los años de la novela) que no se quería perder esa oportunidad.

Pocas semanas después el equipo tenía un apasionado vídeo de María Dueñas y una cubierta que encantaba, pero que nadie sabía que daría la vuelta al mundo. El equipo editorial también trabajó con mucho detalle los textos de cubierta, tanto la frase de portada como el texto de contraportada. Estos son textos a los que hay que darles muchas vueltas, ya que el editor tiene pocas oportunidades de hablar al lector y una de ellas es a través de los textos que acompañan toda la cubierta.

La frase de portada era:

- *Una traición y dos guerras devastaron su pasado*
- *Una identidad encubierta la precipitó al futuro*

Estas frases estaban muy pensadas para equilibrar el contenido tan femenino que destilaba la imagen de portada, ya que, a pesar de que el público fundamental era el femenino, la novela también contenía intriga, historia, época, ingredientes todos ellos que también podían atrapar a los lectores masculinos. Por eso, la frase hablaba de guerra y contenía una intriga.

Con esas pocas herramientas, el equipo editorial se enfrentó a la red comercial en la reunión trimestral para convencerles de que era la novela por la que apostar en aquella campaña de verano.

El equipo de comunicación había hecho un envío masivo de la novela a todos los medios de comunicación y críticos literarios. Además de llamar particularmente a cada uno de los redactores, encargados de cultura, etc., toda España estaba “empapelada” de la imagen de Vettriano acompañando al título de María Dueñas.

El equipo de marketing preparó material de PLV para posicionar la novela en el punto de venta.

La tirada, sin embargo fue prudente: algo más de 3000 ejemplares. Pero, a los pocos días de que la novela estuviera en las librerías, algo empezó a suceder.

Primero fue una oyente que en el programa de Carlos Herrera puso en la pista del libro al crítico literario Lorenzo Díaz. A Lorenzo le interesó muchísimo el tema y cuando leyó la novela, prometió que iba a defenderla y así fue: siempre que podía, hablaba de ella en las ondas.

Después vino una más que elogiosa columna de Fernando Sánchez Dragó en *El mundo*.

A partir de ahí empezaron a llegar las reimpresiones y pasados unos meses las primeras productoras de cine y televisión estaban llamando a la puerta de Temas de hoy.

A las ferias internacionales llegó el eco del éxito de la novela en España y, en poco tiempo, su agente Antonia Kerrigan, empezó a firmar contratos para que la novela se publicara en todo el mundo. Las filiales de Latinoamérica iniciaron el trabajo con María de forma tímida, pero Argentina y México, sobre todo, hicieron un trabajo soberbio con lo que para ellas era una autora desconocida que despuntó gracias a que la serie se emitió por Netflix.

La promoción llevó a María Dueñas por toda España y recibió cientos de premios y reconocimientos. Cuando el equipo de Temas de hoy empezó a amasar el lanzamiento de su segunda novela, *Misión olvido*, el trabajo y la dinámica de todos los equipos fueron otros completamente diferentes: María Dueñas ya era una marca para la casa y para todo el mercado.

El DMC, el espacio dedicado a la autora en la trimestral, el presupuesto de marketing, de prensa, la tirada inicial, las conversaciones con las productoras, las ventas internacionales. A partir de ese momento y más tarde con sus siguientes novelas *La templanza* y *Las hijas del capitán*, todo alcanzó dimensiones superlativas que llevaron al grupo editorial a asentar una marca que nos ha acompañado hasta nuestros días, ya que, como decía arriba, lo importante de las marcas no solo es llegar, sino mantenerse y para ello se necesita repetir la fórmula del éxito: una gran novela (si no, es probable que los lectores se vayan quedando por el camino), una gran implicación por parte de todo el equipo y una gran campaña de marketing y promoción.

Eva García Sáenz de Urturi

El ejemplo de Eva García Sáenz de Urturi es muy diferente al de María Dueñas, ya que los libros de Eva ya habían tenido cierto recorrido comercial cuando llegó a Planeta. Es decir, no era una auténtica desconocida para los lectores y para los libreros como le sucedía a María Dueñas.

Eva venía de publicar en Amazon y, además, ya había lanzado *La saga de los longevos* en la editorial La esfera de los libros, la cual ya había apostado por ella con una inversión en marketing y promoción considerable. Al mismo tiempo, la propia Eva ya había cosechado en redes un buen número de seguidores que aplaudían lo que hacía y la seguían en cada uno de sus lanzamientos. Sin embargo, Eva aún no era una autora marca, es decir, una autora cuyo éxito es inapelable y permite a los editores fijar a priori, en el plan editorial del año que se esboza en junio y se firma en septiembre, una tirada lo suficientemente amplia y segura como para poder habilitar para su lanzamiento un buen pellizco del presupuesto de marketing y promoción que se pacta en esas fechas. Así que el reto con el nuevo trabajo de Eva no era tanto crear como afianzar y ampliar la base de lectores y compradores.

Lo primero que hicieron los editores fue pedir informes de su nuevo libro *El silencio de la ciudad blanca* y leerlo en paralelo desde dentro de la editorial.

Esto es importante: cuando llega un manuscrito que “quema”, y este era uno de esos casos, el editor pide informes a lectores externos y lo lee él mismo, ya que se tiene mucha prisa en reaccionar, porque el caso de los autores como Eva son trenes que ya están en marcha y hay que ser muy rápidos a la hora de reaccionar. La rapidez es una virtud que acompaña siempre al editor: hay que tomar decisiones seguras, pero muchas veces rápidas, ya que la competencia apremia y, en este caso, la competencia, el grupo Random House Mondadori, estaba también interesada en este nuevo título de Eva García Sáenz de Urturi.

Qué tenía este título para que varios editores se interesaran por él a pesar de que Eva aún no era una marca consolidada:

- Una ventas anteriores que no estaban mal.
- Una red de seguidores bastante nutrida.
- Un género que ya había funcionado muy bien en otros lanzamientos y del que el lector aún tenía apetito: *thriller* ambientado en el norte de España, en concreto en Vitoria.
- Lo universal de lo local: de repente, Eva convertía en su novela el folklore, las leyendas, las costumbres de Vitoria en un material literario y, por lo tanto, en un material universal que podía interesar a todos los lectores, no solo a los lectores vascos.
- Además, había otros ingredientes que hacían la novela muy especial: un protagonista muy potente y una relación de amor que funcionaba como un gran motor de lectura; un asesino en serie inteligente e implacable que no permitía al lector un respiro durante la lectura de la novela.

Con todos esos ingrediente, presentados en las diferentes reuniones del proceso editorial, Planeta consiguió una primera tirada significativa: en torno a los 15 000 ejemplares. No era la tirada de una gran marca, pero el trabajo de calentamiento de todos los departamentos y el hecho de distribuir ejemplares de lectura dentro y fuera de la casa (ya que el equipo editorial y después el de marketing y el de promoción confiaban ciegamente en esta novela) hizo que se superara el bache que Eva había tenido con el lanzamiento de su segunda novela *Pasaje a Tahití*, que había vendido muy poco. Así que 15 000 ejemplares era la cifra a la que se aspiraba y con la que se podía iniciar el trabajo.

Hubo varias claves en la buena marcha de la novela: la primera, por supuesto, la profesionalidad y el entusiasmo de la autora; la verosimilitud que le daba a todo el proyecto el hecho de que ella misma hubiera nacido en Vitoria; la implicación con la que la ciudad de Vitoria se mostró desde el primer momento con la novela (de hecho, los lectores de la ciudad hicieron de palanca para que la novela entrara en las listas de los más vendidos nacionales y con ello, el resto de libreros de toda España se fijaran en este título y empezaran a activar pedidos a la editorial).

Pero, además de todo esto, hay que destacar dos puntos que resultaron fundamentales para convertir a una autora que había vendido bien en una autora marca:

- El departamento de Prensa viajó con Eva García Sáenz de Urturi por toda España convenciendo a todos los periodistas de que esta era una gran novela.
- El departamento de Marketing hizo un trabajo de orfebre con este lanzamiento. No solo es que no dejaran nada al azar, sino que cada día analizaban las curvas de venta de cada librería, ciudad o zona para acompañar las ventas, habilitar presupuesto y seguir invirtiendo donde se necesitara, con campañas de televisión incluidas (la gran deseada de las campañas de marketing, ya que es la acción más significativa comercialmente hablando de todas las que se llevan a cabo).

Por lo tanto, pasado el tiempo, fue una buena decisión no salir con una tirada imprudente, a pesar de que todo el equipo confiaba mucho en la novela, e ir siguiendo la evolución y las ventas poco a poco, apoyándose en los seguidores que la autora ya tenía en redes sociales y haciendo crecer su marca día a día sin que la editorial se tuviera que exponer a grandes devoluciones. Y algo que es muy importante dentro de la editorial, no truncar las expectativas puestas en un libro.

A día de hoy, tanto María Dueñas como Eva García Sáenz de Urturi son dos grandes marcas del panorama editorial tanto nacional como internacional. Ambas cuentan con numerosas traducciones y lanzamientos audiovisuales de sus novelas. Y ambas iniciaron su trayectoria dentro del grupo que las lanzó al éxito poco a poco, pero con la seguridad de un equipo que apostó fuerte por ellas.

3.5. Conclusión

Los libros mayoritarios han existido desde que las ideas pueden trasladarse a un papel y ser leídas por cientos, miles de lectores. Muchas veces, las grandes ventas llegan de la mano de libros filosóficos o religiosos que nos muestran el mundo con esa ilusión del ser humano de que exista un credo, una verdad, un camino que se pueda recorrer sin atravesar baches y penurias. Pero otras veces son las novelas las que impactan en el deseo de los lectores: *El Quijote*, *Robinson Crusoe* o *Pamela* fueron novelas cuyo recuerdo ha llegado hasta nuestros días.

Podría parecer que el círculo virtuoso de algunos títulos cada vez fuera más corto y si bien, aun hoy, gracias a los programas educativos escolares todavía se habla de ciertos clásicos, no sabemos si dentro de dos siglos o tres se hablará de *El amor en los tiempos del cólera* o *Los pilares de la tierra*.

En cualquier caso, gracias a los análisis recientes podemos decir que los llamados *mega sellers* han cedido el paso a un cada vez mayor número de *best sellers*, que, sin embargo, venden menos porque su ciclo vital en librerías es más corto: hace tiempo que no contemplamos un fenómeno tan potente como *La sombra del viento* o la trilogía de *Los hombres que no amaban a las mujeres*. Tal vez porque no ha llegado la novela que merezca estar en ese parnaso o porque el propio canal, empujado por la necesidad de ventas rápidas y de un entorno muy chisporroteante gracias al mundo digital, no permite que los libros reposen en las librerías durante todo el tiempo que necesitan para dejar un pequeño rastro en la historia.

Dadas las características del mercado actual, parece imposible que siga habiendo libros mayoritarios, pero casos más difíciles han jalonado la historia de la edición. Una de las más interesantes es la del escritor y filósofo Denis Diderot, uno de los grandes editores de la historia. Gracias a su empeño, el francés llevó a cabo una empresa imposible, la *Enciclopedia*. Fue su tesón, junto con el apoyo de los libreros franceses, los que consiguieron burlar la censura y convertir una locura en una de las inversiones editoriales más rentables de todos los tiempos.

Todos los libros mayoritarios iniciaron su camino siendo la ilusión de un escritor en su página en blanco, la ilusión de un editor frente a la página escrita y la ilusión de un equipo editorial. Después llegan los números, las estadísticas, los presupuestos y muchas, muchas veces, los fracasos, pero para empezar a desarrollar algo, lo primero es creer en ello.

Cuando un escritor está frente a su ordenador y su historia se apodera de él, cuando un editor está leyendo un manuscrito y, de repente, se le corta el aliento, ahí empieza la aventura de los libros mayoritarios. Después sigue en todos los procesos que hemos visto en este texto y que veréis o habréis visto en el resto de asignaturas, pero todo arranca cuando un escritor y un editor dan un paso al frente y se posicionan a favor de una novela. Han pasado muchos siglos de la historia de la edición, pero ese momento sigue siendo el mismo y sigue teniendo el mismo poder de crear una marca o de arrancar una carrera.

Enlaces de interés



Entrevista realizada a Manuel Borrás el 6 de noviembre de 2018 por Astrid Donoso Henríquez y publicada por la web de la Fundación La Fuente:

<https://www.fundacionlafuente.cl/entrevista-a-manuel-borras-editor-y-cofundador-de-pre-textos-el-catalogo-es-el-mejor-libro-que-puede-escribir-un-editor/>

Entrevista a Juan Cruz, realizada el 13 de febrero de 2010 por Javier Rodríguez Marcos y publicada en El País:

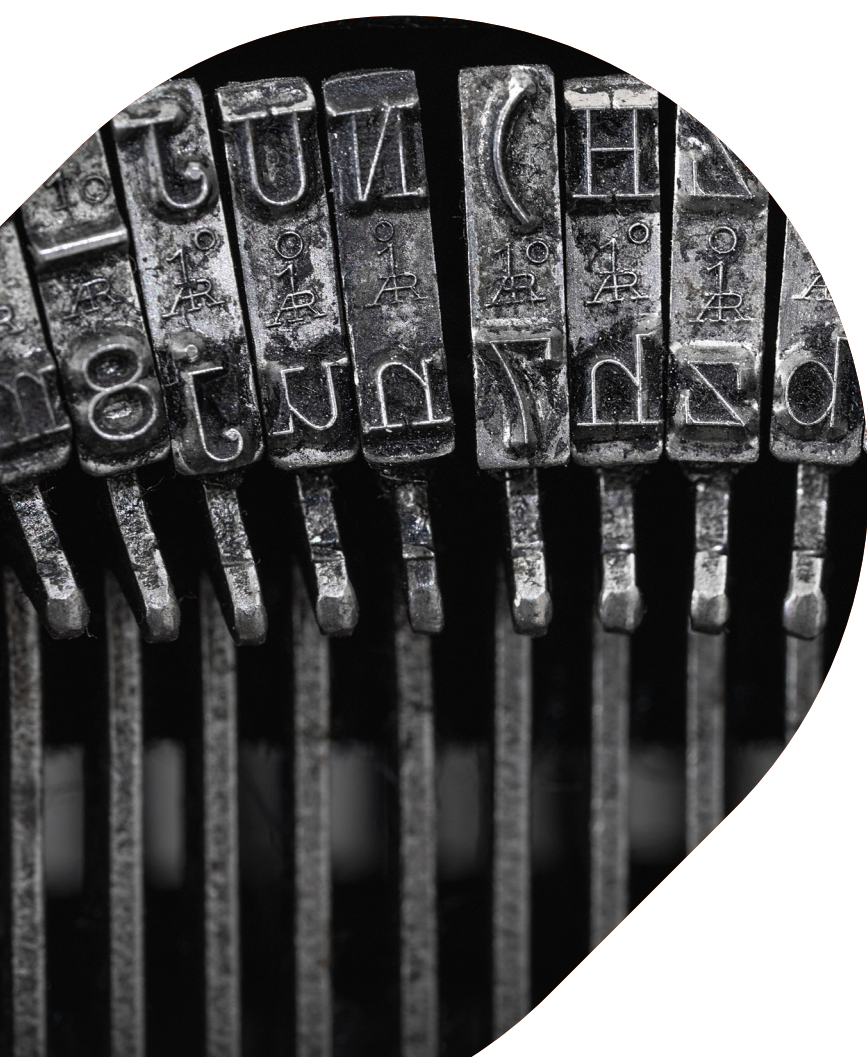
https://elpais.com/diario/2010/02/13/babelia/1266023549_850215.html

Informe de Comercio Interior del Libro de la Federación de Gremios de Editores de España aquí:

<https://www.federacioneditores.org/documentos.php>



- Bloom, H. (1995). *El canon occidental*. Barcelona: Compactos Anagrama.
- Blom, P. (2007). *Encyclopédie*. Barcelona: Anagrama.
- Gallego Guiñas, A. y Martínez, E. (comps.) (2017). *A pulmón o sobre cómo editar de forma independiente en español*. Madrid: Trama Editorial.
- Gil, M. y Rodríguez, J. (2011) *El paradigma digital del libro y sostenible del libro*. Madrid: Trama Editorial.
- Herralde, Jorge (2001). *Opiniones mohicanas*, prólogo de Sergio Pitol. Acantilado: Barcelona.
- Moret, X. (2002). *Tiempo de editores*. Barcelona: Destino.
- Noah Harari, Y. (2015). *Sapiens*. Barcelona: Debate.
- Schiffrin, André (2000). *La edición sin editores*. Barcelona: Ediciones Destino.
- Vilasanjuán, S. (2011). *Código Best Seller*. Barcelona: Temas de hoy.
- Vilasanjuán, S. (2003). *Pasando página*. Barcelona: Destino.
- Zafra, Remedios (2013). (h)adas. *Mujeres que crean, programan, prosumen, teclean*. Madrid: Páginas de Espuma.



Autores
D. Juan Casamayor
Dña. Raquel Gisbert

Reservados todos los derechos©
Universidad Internacional de Valencia - 2021