

**AGENDA**

# PARA EL DESARROLLO DE UNA **IBEROAMÉRICA LECTORA Y CREATIVA**

**EL ECOSISTEMA DEL LIBRO EN  
IBEROAMÉRICA, UN ESTADO  
DE LA CUESTIÓN**



**CERLALC**

Centro Regional para el Fomento del  
Libro en América Latina y el Caribe  
Bajo los auspicios de la UNESCO



---

**María Elena Machuca**

*Ministra de Cultura y Patrimonio de Ecuador  
Presidenta del Consejo*

**Sylvie Durán**

*Ministra de Cultura y Juventud de Costa Rica  
Presidenta del Comité Ejecutivo*

**Andrés Ossa**

*Director*

**Alberto Suárez**

*Secretario general (e)*

---

*Publicado por*  
**Centro Regional para el Fomento del Libro  
en América Latina y el Caribe (Cerlalc)**  
Calle 70 n.º 9-52  
Bogotá, Colombia  
[cerlalc@cerlalc.org](mailto:cerlalc@cerlalc.org)  
[www.cerlalc.org](http://www.cerlalc.org)

*Abril de 2022*

**Alejandro Dujovne**  
*Autor*

**Jose Diego González M.**  
*Gerente de Producción y Circulación del Libro  
Coordinador del documento*

**Sara Palacio**  
*Corrección de estilo*

**Magdalena Forero**  
*Diseño y diagramación*



Este documento se publica bajo los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-No comercial-No derivar 3.0 (CC BY-NC-ND).

# CONTENIDO

Nota preliminar	5
Agradecimientos	6
1. Introducción	7
2. Estructura de los ecosistemas del libro en Iberoamérica	9
2.1. Editoriales pequeñas	10
2.2. Editoriales y lectores	12
2.3. Librerías	12
2.4. Distribución y comercialización	15
2.5. Asociaciones gremiales	16
3. Innovación y transformación digital	17
4. Geopolítica del libro en Iberoamérica	23
5. El papel del Estado	28
6. Formación y profesionalización (o cómo “amaestrar la pasión”)	31
7. Una consideración final	34

## **Nota preliminar**

Con motivo de su quincuagésimo aniversario, el Cerlalc desarrolló una estrategia de diálogo regional con actores de sus tres ámbitos misionales en toda Iberoamérica, con el fin de orientar la agenda de prioridades del trabajo regional en torno a la lectura, las bibliotecas, el libro, las industrias creativas y el derecho de autor.

Para la creación de esta hoja de ruta, cada una de las gerencias técnicas del Cerlalc desarrolló diferentes espacios participativos con representantes tanto del sector estatal como del privado y de la sociedad civil.

Este es el documento elaborado por la Gerencia Producción y Circulación del Libro del Cerlalc. De manera general, se presenta un diagnóstico de la situación y perspectivas del ecosistema del libro iberoamericano y busca propiciar reflexiones para avanzar en una ruta de modernización del sector; una ruta que aúne los esfuerzos públicos y privados para fortalecer las industrias editoriales nacionales en varios frentes y para orientar sus respuestas a los diversos desafíos contemporáneos de orden cultural, tecnológico y ambiental.

## Agradecimientos

Desde el Cerlalc agradecemos el tiempo y la generosidad de quienes participaron en las reuniones preparatorias del presente documento:

Gabriela Adamo (editora y gestora cultural, Argentina); Mario Aliaga (director del programa de formación Editamos de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana – Caniem); Claudia Batista (Hyperion Librería, coordinadora de la Red de Librerías Independientes de México - RELI, México); Daniel Benchimol (Proyecto 451, Argentina); Rodolfo Bolaños (Editorial Amanuense, Uruguay); Ricardo Cayuela (Editorial Turner, México); Flavia Costa (directora UNSAM Edita y coordinadora del área de formación del Centro de Estudios y Políticas Públicas del Libro, UNSAM, Argentina); Fabio Costa Caimi (Bros Librerías, Chile); Carlos Díaz (Siglo XXI Editores, Argentina); Diego Echeverría (Ink it, México); Cecilia Fanti (librería Céspedes Libros, Argentina); Emilia Franco (Siglo del Hombre Editores, Colombia); Martín Gómez (consultor, Colombia); Tomás Granados Salinas (Editorial Grano de Sal, México)<sup>1</sup>; Bernardo Gurbanov (editorial y librería Letraviva, presidente de la Associação Nacional de Livrarias de Brasil); César Hernández (Matorral Librería, Colombia); Catalina Holguín (Máquina Editorial, Colombia); Philippe Hunziker (Librería SOPHOS, Guatemala); Javier López Llovet (Penguin Random House Grupo Editorial, Argentina); Antonio Martín (Cálamo & Cran, España); María Fernanda Méndez (Editorial Estruendomudo, Perú); Francisca Muñoz (Sa Cabana Editorial, directora ejecutiva de la Asociación de Editores de Chile); María Osorio (Babel Libros, Colombia); Carmen Ospina (Penguin Random House Grupo Editorial, España); Andrea Palet (editorial Libros del Laurel, directora del Magíster en Edición de la Universidad Diego Portales, Chile); Karine Pansa (Editora Girassol, vicepresidente de la International Publishers Association – IPA, Brasil); Antonio Santa Ana (editor y escritor, Argentina); Guillermo Schavelzon (agencia literaria Schavelzon-Graham, España); Margarita Valencia (Instituto Caro y Cuervo, Colombia); Paula Vázquez (librería Lata Peinada, España)<sup>2</sup>; Marcel Ventura (Grupo Editorial Planeta, España), y Alejandro Zenker (Ediciones y Librería del Ermitaño, México).

## 1. Introducción

Con motivo de su quincuagésimo aniversario, el Cerlalc presenta a continuación una panorámica de la situación y perspectivas del ecosistema del libro en Iberoamérica, a partir de las voces de un grupo de referentes y especialistas. El objetivo es desplegar un mapa que sirva tanto a los actores del libro como a los decisores políticos para identificar los contornos, fortalezas y debilidades del heterogéneo mundo del libro iberoamericano. Una cartografía que apunta a describir y problematizar nuestro presente, teñido, por supuesto, por la experiencia inmediata e insoslayable de la pandemia de Covid-19, pero que también se anima a pensar escenarios y desafíos futuros.

La urgencia del día a día de una editorial, una distribuidora o una librería o las vicisitudes de la dinámica política, con frecuencia, nos impide detenernos a mirar y reflexionar acerca de lo que está aconteciendo en nuestra región o sobre el sentido de los rápidos cambios globales y de los modos en que todo esto puede afectar nuestro proyecto o el ecosistema del libro. Y aun cuando dispusiésemos de un tiempo para intentarlo, la información es enorme y está dispersa.

Confiamos en que las siguientes páginas resulten útiles para ordenar parte de esa dispersión, suscitar preguntas, abrir conversaciones y, en última instancia, contribuir a mejorar tanto nuestra acción individual como nuestra labor colectiva.

El documento no busca ofrecer una caracterización exhaustiva del universo del libro en Iberoamérica. Una empresa de esa naturaleza, si fuera posible, demandaría una publicación mucho más extensa que la que aquí presentamos. Por lo demás, nuestro foco está puesto, sobre todo, en el subsector de la edición de interés general. Tampoco pretende describir la región a partir de datos estadísticos, tal como lo hacen otras publicaciones del propio Cerlalc. Si bien estos estudios dieron forma a la elaboración de este trabajo, nos interesó adoptar una estrategia distinta: convocar y poner en diálogo los puntos de vista y opiniones de conocedores, muy experimentados, en distintas áreas del ecosistema del libro. En tal sentido, organizamos cinco mesas temáticas que



reunieron a 31 actores del libro de una decena de países, conocidos no solo por sus trayectorias en distintas áreas del mercado editorial, sino también por sus reflexiones acerca del acontecer del mundo del libro en su conjunto.

Las convocatorias a las mesas se realizaron según criterios de representatividad sectorial: editoriales pequeñas y medianas, editoriales grandes y multinacionales, librerías, programas de formación, expertos en innovación digital y especialistas del mundo del libro. Mientras que algunos temas fueron abordados de forma específica en las distintas mesas en función de las especialidades e intereses de los participantes, la mayor parte de ellos fueron discutidos en todos los encuentros. Aunque en ocasiones encontramos mayores afinidades a las esperadas entre actores ubicados en posiciones distintas y distantes del mercado, las diferencias de trayectorias, las dimensiones de los proyectos que representan, las especializaciones y los mercados nacionales en los que se encuentran insertos se reflejan en un arco amplio y diverso de intereses y puntos de vista. Este documento busca reunir esas miradas respetando los matices y las diferencias.

Los temas que organizan el documento son: estructura de los ecosistemas del libro, la innovación digital, la geopolítica del libro en Iberoamérica, el papel del Estado y la formación y profesionalización.



## 2. Estructura de los ecosistemas del libro en Iberoamérica

- De acuerdo con la mirada de los referentes consultados, la principal característica de los mercados editoriales iberoamericanos es su fuerte polarización: por un lado, existen dos grandes grupos que concentran una porción variable, pero muy significativa, de cada uno de los mercados editoriales nacionales, y, por el otro, “muchos proyectos pequeños que no pueden o no quieren crecer”. Entre un polo y otro hay “una franja cada vez más estrecha de editoriales medianas que están en tensión”. Para estas últimas, crecer implica incrementar costos y perder la ligereza y flexibilidad de las pequeñas, sin por ello alcanzar el desarrollo ni la estructura necesarias para competir con las grandes.
- Si el proceso de concentración editorial que se aceleró en las últimas dos décadas es producto, entre otras cosas, de la adquisición de sellos nacionales por parte de los grandes grupos editoriales y la instalación de filiales extranjeras propiedad de esos mismos grupos, la ampliación y diversificación de editoriales pequeñas, tanto en América Latina como en la Península Ibérica, se explican en buena medida por la baja barrera de entrada para nuevos editores. Este rasgo es valorado positivamente, pues “no hay muchos sectores de la economía que permitan hacer convivir a tantos actores y tan diversos”.
- El aspecto que más suele destacarse cuando se habla de concentración editorial es la diferencia en los volúmenes de venta, pero este es solo una parte del proceso. La polarización está conduciendo a una creciente autonomización entre esos dos mundos del libro que se materializa en, al menos, cuatro fenómenos: la clase de títulos que se publican; la distancia entre los niveles de profesionalización; la capacidad diferencial para generar cambios en el funcionamiento del mercado, lo cual incluye también a otros jugadores

externos del mercado editorial como las plataformas dominantes de comercio electrónico, y la dificultad, o, con frecuencia, imposibilidad, de diálogo entre ambos polos. Esta última cuestión, que en algunos casos llega a expresarse en organizaciones sectoriales diferentes, tiene, a su vez, consecuencias importantes tales como las limitaciones para lograr acuerdos que posibiliten vehicular demandas y elevar propuestas comunes al Estado.

- Si bien, a lo largo del documento, volveremos a hablar en distintas oportunidades acerca del papel de las políticas públicas y las legislaciones, en este punto es importante detenernos en el rol que desempeñan los Estados en el sostenimiento, expansión y orientación de gran parte de los mercados editoriales de la región a partir de las compras públicas, las coediciones, los subsidios y las becas. Los efectos de las políticas estatales difieren no solo en función de su naturaleza y magnitud, sino también de las dimensiones y configuración de cada mercado editorial. En México, por ejemplo, “un mercado con poca profundidad, con pocos puntos de venta”, la acción del Estado, al operar como comprador y como coeditor a través de sus ministerios, organismos y universidades, es decisiva en el sostenimiento de un arco de pequeñas y medianas editoriales que de otro modo no existirían o tendrían catálogos más acotados. En Chile, “las editoriales pequeñas imprimen 300 ejemplares como mucho, pero si logran vender al Estado, que es el principal comprador, contratan gente e imprimen tiradas de 5.000 en China”. El peso de lo público define también parte de la orientación de los catálogos. Mientras mayor es la incidencia del Estado en la economía del libro y más asiduas sus políticas, más se tiende a priorizar los títulos, autores, formatos y géneros que pueden beneficiarse de estas medidas.
- En este punto el mercado editorial español se distingue del resto de los países de Iberoamérica no solo por sus dimensiones, que es el aspecto más evidente, sino también por las posibilidades que brinda a las editoriales pequeñas y muy pequeñas. El panorama, nuevamente, es más complejo para la franja intermedia: “hay algunos proyectos que han logrado avanzar hacia editoriales medianas, pero la situación de los medianos es compleja pues se les dificulta competir con Planeta y Penguin Random House”. Las editoriales que han logrado afianzarse en esa posición se lo deben, en gran medida, a que se han especializado mucho, a que conocen bien su mercado y, en ese sentido, hacen un mejor trabajo en ese espacio que las grandes. Sin embargo, la dinámica actual del mercado hace pensar que las posibilidades de crecimiento de los pequeños, en los próximos años, serán muy reducidas, sino imposibles. “La venta creció en España, pero favoreciendo a los que vendían más, y los que vendían menos, vendieron menos”, sintetiza una reconocida figura del mercado del libro español.

## 2.1. Editoriales pequeñas

- En el retrato de las pequeñas editoriales que fue tomando forma a lo largo de las reuniones, se subrayaron algunos aspectos que vale la pena traer a colación. Estos aspectos, sin embargo, no se presentan de modo uniforme. En su tratamiento surgieron ambigüedades y contrapuntos propios de la heterogeneidad de este universo y de la realidad de los mercados en los que actúan.

- En primer lugar, se observa que una de las principales ventajas de las editoriales pequeñas, respecto de las medianas y grandes, es contar con una estructura liviana: “toda la editorial se reduce a una computadora, todo está ahí y en la nube”. La simplificación tecnológica de las últimas décadas redujo sensiblemente los costos y las competencias necesarias para poner en funcionamiento un sello. Sin embargo, aun reduciendo los costos a un mínimo, “pocos viven del trabajo editorial”. Si por un lado el hecho de ser livianas les permite adaptar su lógica y ritmo de producción a los vaivenes y posibilidades que ofrece el mercado, así como sobrellevar mejor las frecuentes crisis que asolan las economías de la región, por el otro, eso no les garantiza poder hacer de la editorial su medio de vida exclusivo o, incluso, su principal ingreso económico.
- El segundo aspecto que se planteó, y al que hicimos referencia brevemente al hablar de la brecha entre editoriales grandes y chicas, es el grado de profesionalización. Una de las razones de la baja profesionalización relativa de las editoriales pequeñas es la trayectoria de sus editores. “La mayor parte de las editoriales pequeñas está impulsada por gente que proviene de carreras de letras que no sabe sumar. Hay un problema de informalidad que no se nota en la construcción de catálogos, pero sí en la gestión”. Con todo, en los últimos años, algo de esto parece estar cambiando, ya que se “están incorporando nuevos actores con algún grado de formación en espacios específicos y eso ha subido el nivel general”. Hay, además, una creciente socialización de los conocimientos y las experiencias entre pequeñas editoriales.
- El tercer aspecto remite a la construcción del catálogo. Las editoriales pequeñas, habitualmente identificadas como independientes, tienen en el cuidado del catálogo su principal activo. Es lo que les permite ser reconocidas, no solo por librerías y lectores del país, sino también por socios extranjeros, ya sea para coediciones, ya sea para la compra y venta de derechos de traducción. En buena parte de los países de América Latina, esta afirmación entra en tensión con la realidad del mercado. Ni el cuidado del catálogo ni el reconocimiento por parte de los lectores, garantiza un piso de subsistencia, o al menos no en todos los casos. En ese punto, el ideal de coherencia en la selección de títulos y autores colisiona con la clase de obras que demanda el Estado. Dicho sin rodeos: “hay muchas tentaciones con las compras públicas de volverse un mercenario para venderle al Estado, y de ese modo acabar perdiendo la línea editorial por publicar determinado tipo de libros que en un momento dado están comprando”.
- Como veremos más adelante con mayor detalle, el cuarto aspecto se refiere a la exportación. Las editoriales pequeñas y medianas son las que tienen el mayor potencial exportador tanto en términos económicos como culturales. A diferencia de los grandes grupos, cuya prioridad es ampliar sus cuotas de participación dentro de los mercados en los que tienen sellos y filiales, las editoriales pequeñas y medianas tienen, *a priori*, una amplia y diversa oferta exportable, gran parte de la cual está conformada por autores nacionales. Aun así, pese a los progresos que algunos sellos particulares han logrado en este sentido, los pequeños y medianos se enfrentan a numerosos obstáculos que limitan severamente la concreción de ese potencial exportador. Parte de estos problemas son generados por los propios Estados. Para muchos de los participantes en las reuniones, públicamente los gobiernos valoran el trabajo de la edición independiente, pero, por el otro lado, los

editores y distribuidores deben enfrentar trabas burocráticas y legales que desincentivan el intercambio. De igual modo, reciben escaso apoyo para desarrollar un perfil internacional. En palabras de un editor chileno, todo esto conduce a que “gran parte de las exportaciones acaben concretándose de manera presencial a través del transporte de los libros en valijas y pago al contado”.

## 2.2. Editoriales y lectores

- La reducción de los suplementos y las revistas culturales a su mínima expresión, así como de su capacidad para orientar el interés del público, que tuvo lugar en los últimos años, dejó a los editores sin su principal forma de comunicar las novedades. Las reseñas, entrevistas a autores y notas de fondo sobre temas de agenda que incluían un repaso por una serie de libros fueron siendo reemplazadas por formas de comunicación distintas, a través de otros medios y con otras dinámicas.
- Durante la pandemia, las editoriales asumieron de forma más decidida la necesidad de replantear su modo de acercamiento a los lectores. En efecto, las restricciones a la compra presencial de libros durante el período de medidas más estrictas, por un lado, y la veloz adopción y uso por parte del conjunto de la sociedad de redes sociales y plataformas digitales para la comunicación cotidiana, ya sea laboral, ya social, ya de entretenimiento, etc., por el otro, generaron, desde los primeros meses de la pandemia, las condiciones para un cambio en las prácticas de vinculación de las editoriales con los lectores. Si antes la comunicación con el lector se realizaba a través de la prensa y del vínculo directo que monopolizaban los librerías, “hoy el gran trabajo de los editores es acercarse y conocer al lector”. Los editores explican que “se han multiplicado las conversaciones culturales a través de otros espacios, una conversación más simple y horizontal”, y que “es necesario trabajar en redes sociales, gastar dinero en publicidad, incluso para libros que no lo ameritan”. Es lo que les permite, aunque no garantiza, “tener un piso alto de visibilidad”, lo cual, aclaran, no quiere decir dejar de lado ni minimizar el rol comunicacional de las librerías.

## 2.3. Librerías

- En parte producto de la ausencia de organizaciones representativas del sector o, cuando las hay, de su escaso peso, las librerías enfrentan dos problemas políticos básicos que, de algún modo, están en el origen del resto de las dificultades. Primero, la inexistencia o precariedad de la información estadística. Aunque, habitualmente, no es planteado como un problema político que atañe tanto a las organizaciones sectoriales como al Estado, el desconocimiento de las dimensiones, estructura y distribución geográfica del universo librero de un país impide realizar diagnósticos acertados y proponer medidas que contribuyan a su fortalecimiento. Segundo —a excepción de Argentina, España y Portugal que cuentan con una ley de precio fijo o único del libro, y de manera parcial México, cuya ley se cumple de forma limitada—, los demás países no cuentan con un instrumento legal que defienda y promueva la diversidad librera mediante la regulación

del precio de venta al público. La presencia de Amazon y de otros actores de peso en el comercio del libro, así como la implementación de políticas comerciales agresivas a través de promociones llevadas adelante en algunos países por grandes editoriales, han hecho revivir el interés en torno a la necesidad de esta ley. Volveremos sobre este punto cuando hablemos sobre legislaciones y políticas públicas.

- Los efectos de la pandemia de Covid-19 sobre la comercialización del libro variaron mucho de país en país. Esto se explica en función de cuatro variables principales: situación económica general del país antes y durante la pandemia, penetración del comercio electrónico antes de la pandemia, alcance y duración de las medidas de restricción sanitaria e implementación de planes de apoyo económico al sector cultural. En el ámbito librero, las consecuencias más importantes fueron de tres órdenes: cierre de librerías a la calle, creación de librerías a puertas cerradas que comercializan a través de redes sociales y de su propia tienda en línea y cambios en los modos de vinculación de las librerías con los clientes-lectores.
- Resulta difícil precisar la magnitud de las primeras dos consecuencias en cada país, pues, como recién se señaló, no contamos con datos fehacientes. No obstante, de acuerdo con los testimonios, en algunos países como México el cierre definitivo de librerías habría sido más pronunciado que en otros, donde, pese a las dificultades, lograron sobrevivir. En Argentina, por ejemplo, se sabe que creció el número de librerías de libros físicos que comercializan a través de internet.
- Durante el período más estricto de las restricciones sanitarias al comercio, las cadenas se vieron más afectadas que las librerías de uno, dos o tres locales. Primero, los centros comerciales, donde las cadenas tienen más presencia que las librerías independientes, permanecieron cerrados más tiempo que los comercios en espacios abiertos. Segundo, las librerías pequeñas, en especial las de más reciente creación, dirigidas por dueños jóvenes, demostraron mayor velocidad y capacidad de adaptación a la lógica de las redes sociales y a la comunicación digital.
- El punto en el que todos los libreros y librerías convocados coincidieron fue en la necesidad de adoptar nuevas formas de comunicación y comercialización digital, a fin de seguir en contacto con sus clientes y ampliar su público. Esta experiencia, que se aceleró con la pandemia, conllevó un doble desafío. Por un lado, supuso un cambio en la concepción de la propia tarea del librero, ya que, desde un punto de vista tradicional, el centro de su trabajo radica en el encuentro y diálogo presencial entre librero y lector en el ámbito físico de la librería. Por otro lado, implicó destinar mucho tiempo y atención a todas las tareas que comprenden la comunicación y la comercialización digital de libros físicos: cargar información comercial en plataformas, generar contenidos con asiduidad en redes sociales; mejorar progresivamente el tipo de publicaciones, a fin de distinguirse del creciente número de publicaciones de otras librerías; realizar actividades en el nuevo formato y contestar a tiempo las preguntas de clientes cada vez más habituados al uso de correo electrónico, redes o servicios de mensajería instantánea para informarse y efectuar compras.

“Pasamos de recomendar libros a venderlos *online*. En nuestro caso particular, veníamos trabajando de forma digital, pero nada nos preparó para la situación de pandemia. El

cambio de la presencialidad al WhatsApp no resultó fácil, pues implicaba más energía y tiempo. Hoy tres libreros se dedican a atender medios de comunicación y redes digitales. Fue un redescubrimiento de los vínculos con los clientes”, dice un librero con muchos años de experiencia. En muchos casos, procuraron ir más allá de la comunicación y buscaron aprovechar el potencial de las redes sociales, a fin de crear comunidades entre librerías y lectores, generando contenido, programando actividades, incentivando la participación y el diálogo.

- La adaptación, más o menos exitosa, a las condiciones impuestas por la pandemia y la continuación de muchas de esas prácticas comunicativas y comerciales una vez pasada la peor etapa de las restricciones, no significó que todos los libreros y librerías se hubiesen sentido a gusto con el cambio. En las reuniones esto quedó de manifiesto en la voz de dos librerías: “Cuando pudimos volver a lo presencial, lo hicimos de manera decidida, porque ese es el diferencial. Tenemos el foco puesto en las actividades que nos permite el espacio de la librería. El contacto con el lector es importante. El conocimiento de los lectores por parte de los libreros es lo que nos caracteriza”. “La tienda *online* fue un problema por la energía que suponía cargar la *metadata* al mismo tiempo que la gestión presencial. El sistema de gestión de librerías lo solucionó y nos permitió concentrar nuestras energías en lo que sabemos, que es el encuentro presencial. No somos una librería rápida. El libro tiene un tiempo propio, diferente. El libro es un gran atentado a la velocidad”.
- Esta posición pareciera encontrar eco en las elecciones de los propios lectores. Los primeros datos que se conocen, tras la normalización del comercio, estarían señalando un renovado interés por la compra presencial en librerías. “Se redescubrió la librería y el espacio de cercanía”, sintetiza una de las librerías. “Progresivamente, vuelve a aparecer el librero de contacto personal, el *librero docente*”, añade un librero de extensa trayectoria.
- El papel y funcionamiento del eslabón librero fue abordado con particular interés en la reunión con representantes de editoriales medianas y grandes. Los editores destacan la importancia estratégica de las librerías pequeñas para la comercialización de sus catálogos: “Hay pequeñas librerías que hacen un excelente trabajo. El entramado de la librería pequeña es lo que permite ejecutar una política de nicho [...]. Sostenerlas es vital porque de lo contrario se lo queda Amazon”. Pero los beneficios que reportan las librerías pequeñas no son solo de orden económico, sino también simbólico: “Estar en las chiquitas, aunque vendan poco, es importante porque suponen un capital simbólico. Las chiquitas tienen una efervescencia que no se puede dejar de lado”.
- Por contrapartida, observan que las librerías pequeñas no siempre procuran adaptarse a los cambios tecnológicos: “a veces me encuentro sosteniendo un canal que no siempre avanza, que no se moderniza”. Como sucede con las editoriales de igual tamaño, esa “falta de modernización en términos de gestión y producción de información” se explicaría tanto por la trayectoria profesional de los y las librerías, quienes, en general, están más inclinados al polo de la cultura que al de la economía, como por los limitados recursos económicos y humanos con que cuentan.
- Respecto al mediano plazo, los editores vislumbran algunos desafíos para las grandes cadenas. Mientras una parte del negocio de las editoriales medianas y grandes es sostener



un catálogo vivo, la otra parte continúa siendo la publicación de libros grandes (del inglés *big books*), títulos concebidos para tener ventas elevadas en poco tiempo. En el primer caso, el fondo se sostiene a través de tiradas pequeñas y medianas, en tanto que, en el segundo, se enfrentan a la necesidad de una provisión amplia de libros en todo el circuito minorista. Esta última lógica se ha convertido en un problema: “Si hoy todo se coloca en 24 horas, y el libro no está en una librería se pierde una venta, [pero] pretender hacer más ejemplares para saber si se venden más libros es ineficiente. El punto es cómo hacer más eficiente la impresión y la distribución”. Allí aparecen “Amazon o Buscalibre, que les sacaron casi toda la venta *online* a las grandes cadenas”. Serían precisamente las cadenas las que se verían más afectadas por esta nueva dinámica de distribución y comercialización, y no las pequeñas que tienen un vínculo distinto con su público, que conocen a sus lectores.

## 2.4. Distribución y comercialización

- Con variaciones según la rigidez y extensión de las restricciones comerciales impuestas por cada uno de los gobiernos, la pandemia de Covid-19 parece haber puesto de relieve y traído mayor conciencia pública, aunque no necesariamente gubernamental, acerca del papel de las librerías y de la necesidad de trabajar en conjunto entre editores y libreros. Más aún, las tensiones que se generaron en algunos países entre algunas empresas editoriales y el sector librero por las ventas directas de libros físicos, a través de las tiendas de comercio electrónico de las propias editoriales y de plataformas digitales generalistas, parecen haber contribuido a resaltar la importancia de este tipo de canales.
- Pero más allá de esta renovada conciencia del espacio de la librería —aunque habrá que ver cuánto de ella continúa o evoluciona a medida que la pandemia va quedando en el pasado—, gran parte de los mercados latinoamericanos sigue adoleciendo de dos problemas estructurales. Por un lado, la ausencia de una distribución de alcance nacional, que sea económica y eficiente, y que comprenda a un número amplio de editoriales. La carencia de buenas empresas distribuidoras, en la mayor parte de los países, tiene un efecto directo sobre el conjunto del ecosistema: limita el crecimiento de editoriales pequeñas que no están en condiciones de desarrollar un sistema de distribución propio en una escala geográfica significativa; dificulta y encarece la creación de librerías en zonas distantes de los principales centros urbanos, y restringe el acceso al libro a potenciales lectores. Por el otro, la región tiene una baja densidad nacional de librerías. La aparición de librerías en línea, lo mismo que la incursión de editoriales y de librerías situadas en las principales ciudades a través de Internet, compensa solo parcialmente este débil tejido librero. Un experimentado editor lo expresó con claridad: “El mercado del libro es un mercado de oferta. Más librerías, más ventas. Cierra una librería, no se recupera esa venta”. Y, como vimos, las librerías cumplen una función cultural y de valorización del libro que es inseparable de su modo de comercialización.
- A lo anterior habría que sumarle una deuda que arrastra la mayor parte de los mercados del libro latinoamericanos: la falta de sistematización e integración informacional de los actores de la cadena de suministro. Se carece de protocolos claramente definidos y de

documentación estandarizada, así como de sistemas de gestión e intercambio de metadatos de la oferta en venta, todo lo cual no solo es fuente de ineficiencias inexplicables a estas alturas, sino que dificulta cualquier desarrollo en el entorno digital.

## 2.5. Asociaciones gremiales

- Las organizaciones sectoriales son un actor clave en la articulación público-privada y, por lo tanto, en los modos en que el Estado participa en la estructuración del ecosistema del libro. Por esa razón, el tema fue abordado en distintas reuniones. Allí surgieron tres problemas que, como en todos los casos, encuentran modulaciones singulares en función del país y del eslabón del libro a los que se refieran.
- El primero, que en parte fue mencionado al hablar de la polarización que estructura a los mercados del libro, apunta a la representatividad y eficacia de las organizaciones existentes. ¿Las cámaras y asociaciones responden a los intereses del conjunto o cuanto menos de un número amplio de actores? Y, cuando existe más de una organización del sector, ¿en qué medida la oposición entre los intereses de unas y otras acaba impidiendo acuerdos de fondo sobre problemas sustanciales?
- El segundo está relacionado con la dificultad que encuentran editores pequeños, por un lado, y libreros independientes, por el otro, para avanzar en organizaciones representativas. Aunque en algunos países de la región hay experiencias muy interesantes como la Red de Librerías Independientes de México (RELI) o la Asociación Colombiana de Libreros Independientes (ACLI), lo que prevalece es la dificultad para avanzar en organizaciones formales que logren reunir a una porción significativa de los actores que pretenden representar y que, además, logren sostenerse en el tiempo. La dificultad radica, por un lado, en el tiempo de dedicación que exige una entidad de esta naturaleza, sobre todo porque quienes más interesados están en que esta clase de organizaciones avancen son quienes disponen de menos tiempo, debido a que la escala de sus proyectos les demanda gran parte de su tiempo —sin considerar el hecho de que suelen tener otros trabajos que son su principal fuente de ingresos—. Y, por el otro, en el número y diversidad de actores que se pretende agrupar. La búsqueda de consensos entre editores o libreros con puntos de vista y estilos de trabajo distintos requiere de un trabajo de negociación muy paciente que, en parte por la razón anterior, no siempre es fácil de alcanzar.
- El tercer punto remite tanto a diferencias generacionales como de concepciones del trabajo comercial, de la acción cultural y de la construcción política e institucional. En palabras de una joven referente: “Las cámaras son un poco antiguas. El ambiente de las cámaras es tan viejo que nadie se suma”. Si bien este planteamiento excede al mundo del libro, en tanto remite a cambios más generales en las lógicas de organización gremial y política, esto no exime a los actores del libro de buscar modalidades de agrupamiento y representatividad acordes con sus intereses, necesidades y prácticas de las nuevas generaciones.



### 3. Innovación y transformación digital

- Si hasta hace una década la discusión acerca de la *revolución digital* en el mundo del libro giraba de manera excluyente en torno a la muerte o no de libro en papel a manos del libro electrónico, tal como había ocurrido en la industria de la música con el reemplazo del CD, hoy no solo sabemos que el libro impreso goza de buena salud, sino también que las innovaciones digitales fueron mucho más allá del libro electrónico. En efecto, la innovación digital penetró y transformó todos los procesos de producción, comercialización y difusión del libro, y sentó las condiciones para la emergencia de nuevos actores que, desde fuera del mercado del libro, con un enorme poder, están transformando el funcionamiento del conjunto del ecosistema. De las muchas aristas que abre el capítulo digital en el mundo del libro, las conversaciones se centraron en aquellas que, desde el punto de vista de los referentes consultados, ayudan a comprender mejor la dinámica, los problemas y los desafíos del libro en Iberoamérica.
- Al caracterizar la relación con lo digital del mundo iberoamericano del libro, los especialistas convocados coincidieron en destacar la desigual disposición hacia las transformaciones digitales. Mientras las editoriales grandes, en especial las multinacionales, se muestran más abiertas e invierten recursos en la introducción de nuevos modos de producción, comercialización y comunicación, las pequeñas y medianas se han mostrado menos interesadas y receptivas, aunque, por supuesto, hay excepciones destacables: “Es un sector muy resistente a los cambios, se aferra a los modos tradicionales. Ha llegado a poner barreras para cualquier cambio”. Como veremos algunas líneas más adelante, aunque la pandemia aceleró y forzó la adaptación al entorno digital, no parece haber tenido lugar una transformación de fondo en esta disposición, al menos no de manera general.



- Esta “resistencia” de las editoriales medianas y pequeñas se explicaría por distintas razones que actúan de manera simultánea:
  - a) En virtud de su formación profesional y académica, los editores tienden a carecer de saberes y competencias específicas relacionadas con lo digital, y a estar menos interesados y dispuestos a realizar cambios en esta dirección. “Son bastante escépticas, desconocen la multiplicidad de lo digital y los beneficios que eso puede generar: *business as usual*”, expresa un referente en materia digital.
  - b) La disposición limitada de recursos humanos y económicos para invertir en transformaciones digitales significativas.
  - c) Para editoriales de estas dimensiones el negocio impreso es grande o lo suficientemente grande para sus expectativas de funcionamiento y crecimiento, lo cual las desincentiva a invertir en formatos y estrategias de comercialización digitales.
- No obstante este cuadro general, la pandemia obligó a todos los actores a plantearse el desafío de la innovación digital. Quienes proyectaban incorporar algunas transformaciones, adelantaron sus planes. Quienes dudaban, se animaron. Y quienes rechazaban de plano cualquier avance en ese sentido, se vieron, al menos, en la necesidad de tener que pensarlos y discutirlos. “El conservadurismo del sector editorial es como el calentamiento global, los cambios se hacen tarde. Y la pandemia funcionó como los incendios en California, nos mostró la urgencia”, sentencia una especialista. “Un aspecto positivo de la pandemia es que provocó cambios, pero no necesariamente a conciencia”, añade un colega.
- ¿Por dónde pasaron esos cambios?, ¿qué diferencias hubo entre distintas editoriales?, ¿qué alcances tuvieron más allá del período donde las restricciones sanitarias fueron drásticas? En el caso de las editoriales pequeñas y medianas, que venían muy retrasadas en materia digital, el principal cambio que se observó fue la necesidad de digitalizar sus libros. Si antes de la pandemia se digitalizaba en promedio entre el 15% y el 20% de las novedades, ahora ese porcentaje se amplió. Salvo un grupo acotado de sellos que incorporaron de forma sistemática nuevas formas de comercio, comunicación y *marketing* digital, este interés inicial por la digitalización no dio paso, sin embargo, al desarrollo de acciones más integrales: “El *boom* del entusiasmo de que todos necesitaban una estrategia digital se fue apagando. A medida que lo físico vuelve, ya no hay urgencia por lo digital. Pero también los ahorros se fueron acabando. No se vuelve a 2019, pero sí bajó la urgencia o el interés por las estrategias digitales. Es posible que se vuelva a pensar, nuevamente, que el negocio digital no es tan grande.”
- Distinta fue la situación de las grandes editoriales multinacionales, especialmente en el de Penguin Random House (PRH) que ya venía trabajando en distintas alternativas como la generación de metadatos, la instalación de cabinas para la grabación de audiolibros, el desarrollo del comercio electrónico y la realización de un trabajo muy coordinado entre las distintas filiales de la empresa. Este trabajo, anterior a la pandemia, les permitió estar mejor preparados y adaptarse con mayor velocidad. Con la pandemia profundizaron la apuesta por lo digital: triplicaron la inversión en distintas direcciones, “incluso si parte de eso implica pérdida, porque la cuestión es pensar a largo plazo”. Otro aspecto que consideran central en su estrategia es el análisis de datos: tener datos, sea generándolos

o solicitándolos, y contar con sistemas robustos que les permitan reunir y analizar información para tomar decisiones. Para ello desarrollaron equipos especializados a través de la incorporación de personal ya formado y de capacitaciones internas. La experiencia de PRH en la adaptación digital pone en primer plano las enormes diferencias que caracterizan al universo del libro en Iberoamérica, y en particular en América Latina. No se trata únicamente de los volúmenes de producción y facturación, sino de la posibilidad de pensar y desarrollar estrategias integrales a largo plazo, incluso, como destacaba la cita, si parte de esas inversiones no van a resultar en un beneficio inmediato.

- Donde la pandemia parece haber tenido efectos más amplios y duraderos, más aún que en la digitalización de títulos, que, como vimos, fue muy dispar y que se ha ido ralentizando con el retorno del negocio del libro físico, es en la adopción del comercio electrónico, tanto de las librerías como de las editoriales. Aunque el punto de partida varió mucho de país en país, en función del grado de penetración del comercio electrónico antes de la pandemia, rápidamente se pudo ver cómo, con la implementación y extensión de las restricciones sanitarias, una gran parte de la población de cada uno de los países, que recurría poco o nada a este modo de compra antes de la crisis sanitaria, comenzó a resolver una porción significativa de sus necesidades de consumo a través de medios digitales. Este cambio incluyó a los libros: incrementó el interés por los libros digitales y propició que muchos lectores y lectoras que no quisieron dejar de leer libros físicos optaran por adquirirlos a través de algún sistema de comercio virtual.
- Aquí, como en todos los planos que hemos mencionado, las experiencias fueron y continúan siendo muy heterogéneas. Desde formas no planificadas y más o menos intuitivas de venta a través de WhatsApp y de redes sociales —frecuente entre librerías pequeñas—, pasando por la publicación de productos en plataformas como Mercado Libre, hasta la implementación de diferentes modalidades de tiendas propias. El resultado dependió no solo del medio utilizado, sino, fundamentalmente, de los recursos humanos y económicos invertidos en el armado, funcionamiento y mejora del o de los sistemas utilizados.
- Convertir al canal digital en una vía de ventas habitual y eventualmente significativa implica disponer de una o más personas encargadas de la carga y actualización de los productos; del chequeo de stock; de la carga de metadatos; de dar respuesta, de manera ágil, a las consultas de los potenciales clientes; de la preparación y el envío de los paquetes de compras en tiempo y forma, y de la publicación de información y noticias que den visibilidad a los títulos ofertados.
- El creciente interés de las editoriales por comercializar a través de medios digitales durante la pandemia puso en evidencia algo que para los expertos era bien conocido: el pobre uso de los metadatos bibliográficos. Aunque los metadatos sean muy importantes, tanto para el mercado interno como para el externo, esta precariedad se explica, de acuerdo con uno de los consultados, “primero, por desconocimiento y por falta de herramientas para el proceso de digitalización, y, segundo, porque es un sector conservador, desde la industria no se exige más información, no se eleva el umbral de la clase de información que se solicita”.
- La mayor utilización de canales digitales de venta directa por parte de las editoriales durante la pandemia no estuvo exenta de tensiones. La más importante de ellas fue la que

suscitó en Argentina la creación de una tienda propia en Mercado Libre por parte del Grupo Planeta. Ya no se trató de la clase de ventas que realizan con mayor o menor éxito las editoriales a través de la oferta de libros, sino de un espacio diferenciado dentro de Mercado Libre que facilita las búsquedas y la comercialización. Si lo primero es tolerado por las librerías, lo segundo fue considerado una ruptura del *acuerdo tácito* entre editoriales y librerías, en el que las primeras producen, y las segundas comercializan.

- Que expertos, editores y libreros coincidan en resaltar la importancia del canal de venta digital no significa que desconozcan los desafíos que los grandes jugadores del comercio electrónico representan para el funcionamiento del mercado del libro. Las reflexiones giraron, fundamentalmente, en torno a Amazon. “Amazon”, dijo uno de los consultados, “tiene la virtud de haber convertido al comercio electrónico en algo común para los lectores, en algo fácil. Luego, tiene un sistema integral que facilita todo el proceso para el editor. Para un editor que tiene pocos recursos y tiempo, Amazon es una solución. Te ayuda en todo. Así, de a poco, va generando un control fuerte de la información, y lectores y editores se darán cuenta, tarde, de que han perdido su autonomía o su poder de decisión”. De acuerdo con un editor que conoce muy bien la dinámica global del libro, Amazon es un actor externo al mundo del libro que cuenta con un poder económico e informacional con la capacidad de condicionar y moldear el mercado del libro. En este sentido, precisan que el riesgo sería menos Amazon en cuanto empresa que su carácter cuasi-monopólico: “No es solo Amazon, también Google y Facebook. Estos monopolios afectan al mundo del libro porque deciden qué se ve y qué no”.
- El riesgo del monopolio que traen aparejadas las tecnologías digitales no se reduce a Amazon. En las reuniones también surgió la preocupación por lo que estaría empezando a ocurrir con las plataformas digitales que se ofrecen a las bibliotecas y escuelas en algunos países de América Latina. Una conocedora de la experiencia colombiana explicó: “[Las escuelas] a veces adquieren entornos o sistemas que luego les impiden moverse o tener flexibilidad. Son ecosistemas que condicionan qué leer. Las plataformas que llegan definen qué libros y qué autores leer. Lo cual afecta también las formas y prácticas educativas. En los colegios las necesidades y usos son distintos que en otras áreas del mercado del libro. Incluso, no se proponen libros. Son ecosistemas de contenidos que los van dejando por fuera”.
- Los servicios por suscripción son vistos con cautela y se constata cierta ambivalencia sobre cuánta acogida tendrán entre los usuarios y lo que supondrán para los ingresos del sector. De hecho, uno de los editores convocados se mostró muy crítico: “El sistema de tarifa plana de *all you can eat* es una catástrofe para el sector. Es un muy buen negocio para las plataformas y los que venden mucho. Si un libro vende poco, su autor no recibe nada”. Por otra parte, uno de los analistas convocados señaló que los modelos de suscripción serían más adecuados para editoriales científico-técnicas o didácticas, cuyos contenidos pueden consultarse de forma fragmentaria. Con todo, son muchas las editoriales que están comercializando títulos de sus catálogos a través de estos servicios. De algún modo, se prefiere estar desde ya antes que llegar demasiado tarde.
- Si volvemos al riesgo que presentan Amazon y otras plataformas de comercialización de distintos formatos de libros, la pregunta es qué se puede hacer:

- a) En términos individuales, que las editoriales utilicen más de una plataforma, que no cedan ni entreguen en exclusividad su contenido, como está sucediendo con algunas plataformas de audiolibros, y que evalúen detenidamente la conveniencia y beneficios a largo plazo de cada acuerdo.
  - b) Desde la acción gremial, una alternativa es la creación de plataformas de comercio digital de libros como Todos tus libros de la Confederación Española de Gremios y Asociaciones de Libreros, centrada en la venta a través de librerías. O bien plataformas creadas por los grupos multinacionales, como se pensó para el caso de Penguin Random House, ya que, al contar con un catálogo vasto compuesto por varios sellos, pueden, a la larga, oponerse a través de un sistema propio.
  - c) Con todo, son los gobiernos quienes tienen la capacidad y la potestad para avanzar en regulaciones que limiten la concentración y la emergencia de cuasi-monopolios, y contribuyan a fortalecer la diversidad en la producción y comercialización de libros.
- Los últimos informes mundiales del mercado editorial ubican a los audiolibros como el segmento más dinámico. El crecimiento porcentual de la producción y, sobre todo, venta de audiolibros despiertan el entusiasmo del sector, especialmente, entre aquellos más escépticos respecto de la vitalidad y perspectivas del soporte papel en el futuro inmediato. No obstante, el mercado del audiolibro no se despliega de manera uniforme, ni en todo el mundo, ni en todos los géneros. Como se observó durante uno de los encuentros, los países más desarrollados están haciendo grandes inversiones en esta dirección. No sucede lo mismo en otros países, como los latinoamericanos, donde el progreso de este formato es, comparativamente, más lento y dispar. Avanzar en la producción de audiolibros de manera sistemática, demanda una inversión específica y sostenida que no todas las editoriales están en condiciones de afrontar. Como señala un representante de un grupo multinacional, “la ventaja de un grupo grande es que está trabajando a pérdida, trabajando a futuro”. Y añade: “hay una ventaja de mirar qué hacen los norteamericanos cinco años antes respecto al *ebook* y a los audiolibros”.
  - Hay géneros y tipos de libros más adecuados para su transformación en audiolibros. Mientras en algunos mercados se está pensando en *libros* directamente en formato audiolibro, hay otra clase de libros menos proclives a ser escuchados. Un representante de una editorial mediana especializada en ensayo dice: “Si bien el audiolibro no es el formato más atractivo para nosotros, es importante y lo tenemos en agenda. Decidir sumar este formato supone armar un plan e invertir y sostener en el tiempo. Estamos esperando para ver qué hacer”. Un aspecto, no menor, que fue advertido por un analista de extensa trayectoria, refiere a un nuevo proceso de concentración que estaría tomando forma, a través de acuerdos de exclusividad; una opción que desaconseja, enfáticamente, para quienes están evaluando ingresar en este formato.
  - En el primer apartado nos detuvimos en los modos en que editoriales y librerías afrontaban los cambios en torno a la comunicación y el *marketing*, dos de los planos en que los cambios digitales fueron más evidentes. Para evitar reiterarnos, solo subrayaremos que, de modo general, estas transformaciones fueron orientándose hacia modalidades cada vez

más centradas en el lector, en el sentido de que las acciones apuntaron a acercarse y entrar en comunicación directa con los potenciales lectores a través de, fundamentalmente, las redes sociales. Como lo dijimos en los puntos anteriores, los resultados de los cambios implementados obedecen al grado de planificación, creatividad, e inversión de recursos humanos y económicos.

- “Todos los cambios sirven para vender más libros. Nada va en detrimento”, concluyó uno de los expertos consultados, resumiendo la valoración positiva tanto de los cambios digitales que estamos atravesando como de los que se avizoran.

## 4. Geopolítica del libro en Iberoamérica

- Ninguna conversación sobre el libro en español puede considerarse completa si no incluye, como tema clave, la **circulación entre los países** que conforman la vasta geografía de esta lengua. Pero, al mismo tiempo, como bien se encargan de dejarlo en claro los referentes consultados, el hecho de reiterar una y otra vez los obstáculos a la difusión del libro, así como el deseo de alcanzar un mercado cada vez más abierto y transparente, tampoco ha servido de mucho: “El sueño de unificar el espacio latinoamericano se ha convertido en una industria paralela”, ironiza un editor que conoce tanto al sector privado como al público. Entonces, ¿por qué, pese al riesgo de repetirnos hasta el infinito, insistimos en esta discusión? Las respuestas son de distinto orden.
  - a) En primer lugar, porque si en cualquier tiempo y lugar el incremento del movimiento de libros entre países significa la posibilidad de acceder a universos literarios e intelectuales que desconocemos o que conocemos muy poco, en el caso de una geografía que comparte una misma lengua esas posibilidades se multiplican. No necesitamos recurrir a una traducción. La lengua no solo nos permite leer a los autores en su versión original, sino también acceder, a través de ellos, a las inflexiones regionales que enriquecen nuestro idioma.
  - b) Segundo, porque, al trascender los límites de nuestros países, los lectores y, por lo tanto, el mercado se expanden por millones. Por supuesto, debemos ser realistas en el análisis y evitar el cálculo lineal que equipara habitantes con lectores, y lectores potenciales con las posibilidades de acceso real de esos lectores a los libros. Los hábitos de lectura y las prácticas de compras de libros varían mucho de país en país, y, por lo general, son bajos respecto a los países centrales. De igual modo, llegar a otro mercado nacional no significa estar bien distribuido. A los déficits en el número y en



la presencia territorial de librerías que caracterizan a la región, se suman los problemas y costos de distribución dentro de cada mercado. Aun con estas salvedades, la escala de comercialización crece y mucho. “Ninguna industria editorial puede funcionar solo con sus mercados, salvo México y España. Ninguna editorial puede crecer sin exportar. Tampoco las independientes pueden crecer sin exportar. Pueden subsistir porque tienen costos de funcionamiento bajos y expectativas de rentabilidad bajas”, expresa un editor que ha trabajado durante años en los principales mercados de la lengua.

- c) En tercer lugar, porque gran parte de los límites y posibilidades de la circulación regional se explican por la acción u omisión de los Estados, y, por lo tanto, de las decisiones políticas de los gobiernos. Plantear el problema, identificar sus distintas capas y ensayar posibles respuestas, son pasos ineludibles para la formulación de una agenda público-privada de carácter regional. Esto no garantiza que, en efecto, se logren avances, pero no discutirlo es, directamente, eliminar toda posibilidad de una transformación que vaya más allá de las experiencias individuales de algunas empresas.
- Para precisar la discusión: la circulación editorial dentro del español existe, el problema estriba en la escala, diversidad y sentido de los flujos. Podemos identificar tres formas predominantes de circulación de libros en la actualidad. Primero, la circulación más importante corresponde a autores reconocidos en términos comerciales, literarios o intelectuales. Segundo, de manera paralela, hay una circulación de tiradas bajas, a través de exportación o de impresión local, esencialmente destinada a un público minoritario, cuyo impacto comercial es limitado. Finalmente, España, a través de sus volúmenes de exportación, de la amplia presencia de filiales de sus empresas y de la publicación de buena parte de los principales autores latinoamericanos es, desde hace varias décadas y cada vez con mayor fuerza, el gran organizador de los flujos regionales.
  - Durante las reuniones se enfatizaron tres temas que ayudan a comprender la estructura y dinámica desiguales del espacio iberoamericano del libro: la configuración de la relación España-América Latina; la polarización entre editoriales grandes y pequeñas, y la escasez de información acerca de la producción y configuración de los distintos mercados.
  - El poder de España en el ámbito de lengua se expresa de manera ostensible a través de los volúmenes de exportación a América Latina y de las numerosas filiales que las empresas españolas tienen en la región, las cuales comprenden un porcentaje significativo de la producción y venta de libros en cada mercado nacional. No se trata de un fenómeno espontáneo: “España funciona de manera centralizada, el Estado piensa a América Latina como espacio colonizable de la producción española, no a la inversa”, explica a las claras un referente de la edición española. Hay una serie de aspectos que suelen quedar soslayados y que emergieron en las distintas reuniones. Por un lado, una de las maneras de acumulación de poder de la edición española es la práctica corriente de adquirir derechos de traducción para toda la lengua y no solo para una determinada región, incluso si esas traducciones luego nunca se distribuyen fuera de la Península Ibérica. Según las palabras de uno de los consultados, parecería que algo de esa práctica está cambiando y que los editores españoles estarían comprando menos derechos mundiales. Por otro lado, el desbalance a favor de



España también se explicaría por la escasa valoración de los autores latinoamericanos en términos generales: “Se valora más la traducción en España y subvaloran a los autores latinoamericanos”.

- El caso del portugués y de la relación Brasil-Portugal es distinta a la del espacio de lengua castellana. Brasil tuvo, inicialmente, mucha importación de contenido de Portugal, pero la diferencia idiomática llevó a una menor aceptación de los libros portugueses. “No creo que haya una reacción consciente de Brasil respecto de Portugal. Por más que fuera la misma lengua, la manera de leer y la gramática es distinta. En Brasil no se venden los libros importados de Portugal”, subraya una referente brasilera.
- Cuando hablamos de circulación editorial entre los países latinoamericanos, por un lado, y entre América Latina y España, por el otro, en realidad estamos hablando de dos sistemas que conviven de manera paralela, el de las grandes editoriales y el de las pequeñas. Mientras que las grandes empresas editoriales “convierten a los países latinoamericanos en países importadores” de libros españoles y construyen catálogos nacionales que solo, en contados casos, traspasan las fronteras de cada país, se despliega un extenso arco de pequeños sellos con experiencias de exportación y coedición muy distintas. Dentro de este amplio y heterogéneo grupo comienza a destacarse un número de proyectos editoriales latinoamericanos que, merced a un trabajo profesional sostenido en el tiempo, ha ampliado su distribución tanto dentro de la región como en España. Un editor español lo expresa del siguiente modo: “Desde América Latina a España hay un trabajo importante de pequeñas editoriales que están haciendo un buen trabajo presentando y poniendo en circulación autores, sobre todo autoras. Hay autores y autoras que están vendiendo 1.500 ejemplares, lo cual está muy bien para editoriales unipersonales. Las independientes hacen un buen trabajo porque conocen el nicho. De América Latina a España mejora en función de nichos. Hay un cierto optimismo en este sentido”.
- Al ahondar en las razones que están haciendo posible el incremento y diversificación de la presencia de editoriales pequeñas latinoamericanas tanto en la región como, en cierta medida, en España, una experimentada editora y gestora cultural señala: “Hay muchos nodos, redes, donde las editoriales independientes conversan y articulan entre sí. Tal vez, después eso no se concreta en una gran circulación. Pero existen y aparecen formas de producción y circulación, estrategias y tácticas de guerrillas. El tema en cualquier caso es sostener eso en el tiempo”. Las conversaciones entre sellos afines, que comienzan en ferias y festivales y se extienden y fortalecen en el tiempo, a través de medios digitales y de nuevos encuentros, además de permitir la socialización de saberes e ideas, en ocasiones, llegan a materializarse en sociedades de distribución o coedición.
- A la acción de las *independientes* cabe sumar la labor de las editoriales universitarias cuyo trabajo dentro de América Latina ha crecido mucho gracias al trabajo colectivo en el marco de la Asociación de Editoriales Universitarias de América Latina y el Caribe (Eulac) y de los encuentros en ferias internacionales.
- Uno de los grandes obstáculos para la circulación editorial en América Latina es la ausencia de información. Prácticamente todos los profesionales y especialistas consultados coincidieron en este punto: falta información para conocer qué acontece en cada uno de los

países y, a partir de allí, evaluar la viabilidad de un mercado como objetivo de exportación. Y cuando la información llega, o bien es superficial, o bien llega tarde. La mayoría de los países aquí comprendidos carecen de instrumentos sistemáticos y actualizados de relevamiento y análisis de información. En parte es responsabilidad de los gobiernos, y en parte del sector privado, tanto de las organizaciones gremiales como de las empresas, que no suelen generar o no están dispuestas a ofrecer información de forma completa.

- Aunque, como decíamos, los gobiernos tienen su cuota de responsabilidad, al preguntar qué debería hacerse para subsanar este problema, distintas voces expresaron su desconfianza acerca del interés, capacidad y continuidad de las políticas gubernamentales en este sentido. En cualquier caso, como expresa un editor y antiguo funcionario público en el área de cultura de su país, hay que trabajar en “acciones que no dependan de las coyunturas de los gobiernos”. Por contrapartida, emerge el papel del Cerlalc, que no solo se encuentra en una posición estratégica, sino que cuenta con una vasta experiencia en el relevamiento, análisis y publicación de información de la producción y comercialización del libro.
- Varios de los consultados sugieren que buena parte de los problemas de integración editorial, en el ámbito de lengua castellana, serán resueltos a través de las nuevas tecnologías de comercialización de libros digitales, de impresiones de tiradas cortas y de impresiones por demanda, lo que facilita, entre otras cosas, realizar ventas en firme. Sin embargo, al mismo tiempo que expresan su optimismo, se muestran cautos: “Se avanzó mucho en términos individuales, pero no en cuanto sistema. Existen las herramientas para facilitar la circulación dentro de la lengua, pero no se aprovechan, ni se piensa estratégicamente. Seguimos teniendo los mismos problemas sistémicos, como por ejemplo que haya libros agotados”. Y añaden: “No basta con una imprenta o una librería, o una editorial que se adecúe, si los actores no trabajan en conjunto. En ese sentido es necesario que las instituciones públicas y sectoriales ayuden a pensar y estandarizar las lógicas de funcionamiento. Por ejemplo, todos deberíamos estar usando ONIX y Thema. Deberíamos usar los mismos estándares, y luego utilizar sistemas y canales digitales. Que todos los actores de todas las industrias se adecúen. Hace falta que todos se pongan de acuerdo”. Y pensando en un horizonte que, quizá, no sea tan lejano, un editor afirma: “Llegó el momento de hacer un gran catálogo latinoamericano para visibilizarlo, para que se pueda acceder a los libros. Los archivos y la impresión bajo demanda son centrales para que en efecto circulen ... La tecnología ha ayudado mucho y quizá estemos cerca de que el aspecto físico no sea importante, sino tener los derechos”.
- Lo que ni las innovaciones tecnológicas ni las estrategias individuales de exportación pueden sortear con facilidad son las diversas trabas legales y administrativas a la exportación e importación de libros que aplican los Estados. El problema radica en que, en la mayor parte de los casos, las normativas no contemplan la singularidad del comercio del libro, en particular de exportaciones e importaciones acotadas, que representan el grueso del movimiento de las editoriales medianas y pequeñas. Entre los problemas discutidos se mencionó la dificultad para comerciar bajo regímenes que no consideran el funcionamiento de sistemas de consignación, lo que supone, entre otras cosas, plazos de liquidación de divisas muy distintos a los de otros productos, así como las facilidades para acceder a divisas para comprar libros o pagar derechos. Desde este punto de vista, el pedido ya no es que los

Estados desplieguen políticas que contribuyan a la internacionalización. La demanda es más simple, que se adecúen las normativas para facilitar el comercio del libro.

- Sería una omisión inaceptable finalizar este apartado sin mencionar el papel cada vez más importante que juegan las ferias internacionales del libro en América Latina, en particular Guadalajara, Buenos Aires y Bogotá. Con énfasis y modalidades algo diferentes, año a año, estas ferias dedican mayores recursos y tiempo a las jornadas de profesionales y a los espacios para el desarrollo de negocios internacionales. Gracias a estas instancias estas ferias han funcionado como nodos decisivos de articulación regional.

## 5. El papel del Estado

- Si bien el papel de los Estados en la organización de la producción, circulación y acceso al libro no fue objeto de una mesa específica, el tema fue expresamente abordado y discutido en todos los encuentros. Desde un punto de vista sistémico, la acción del Estado, como regulador del mercado a través de legislaciones o como dinamizador de su actividad a través de políticas públicas, no puede estar ausente de un análisis de esta clase. Las posturas acerca de su rol fueron ambivalentes.
- Por un lado, hay un consenso amplio acerca de su importancia, incluso necesidad, para enfrentar los numerosos desafíos y problemas que condicionan el desarrollo de los distintos mercados nacionales, desde los más pequeños y frágiles hasta los más desarrollados y potentes como el español. Se asume que el Estado debe actuar para resolver los desequilibrios y superar los obstáculos que impiden un crecimiento sostenido y comprensivo del mundo del libro. Problemas que los mercados, por sí mismos, no solo no resuelven, sino que, incluso, tienden a reproducir. Por otro lado, distintas voces expresaron su desconfianza acerca de la política pública. No porque disientan en torno a su valor, sino porque su experiencia les enseña que, en la mayoría de ocasiones, los proyectos se atascan en alguna instancia gubernamental, porque no hay recursos específicos asignados a estas políticas, porque dejan de funcionar con los cambios de gobierno, por la falta de diálogo con el sector productivo, por la ausencia de interlocutores o funcionarios idóneos, etc. La mayor o menor desconfianza que expresan es resultado de las diferentes experiencias nacionales, así como de la coyuntura de cada país al momento de los encuentros, lo que sin dudas tiñó las opiniones de los actores consultados.
- En las conversaciones se expusieron cinco grandes problemas y desafíos que afectan o pueden afectar de forma significativa y duradera el devenir de los mercados del libro y ante los cuales el Estado debería actuar:

- a) Cambios digitales: tal como hemos señalado previamente, los ritmos de incorporación de saberes y competencias, así como de la adquisición y actualización de equipamientos y herramientas digitales, varían mucho en función de las dimensiones de las editoriales y de las trayectorias de los editores. Más allá de la estrategia que se adopte, hoy es impensable desarrollar y hacer sustentable un proyecto editorial de espaldas al mundo digital. Todas las etapas de producción, comercialización y comunicación están atravesadas por procesos digitales. El Estado debería desplegar medidas tendientes a reducir las desigualdades en el ámbito tecnológico.
- b) Irrupción de actores monopólicos o cuasi-monopólicos: el Estado es quien tiene la potestad para controlar y limitar la emergencia de actores cuyo poder les otorga un creciente dominio en uno o más ámbitos del mercado del libro y, gracias a ello, imponer al conjunto sus principios y lógicas de funcionamiento. Mirado desde un ángulo sistémico, la alteración en uno de los eslabones del libro conlleva efectos sobre los demás. El creciente control en alguna de las partes de la cadena de valor del libro por parte de un actor va a tener consecuencias negativas sobre el resto de los eslabones. El caso de Amazon es, en este sentido, paradigmático. Si bien no se conocen los datos precisos, se estima que Amazon controla, al menos, la mitad del comercio de libros físicos y algo más de dos tercios del de libros digitales en Estados Unidos. El problema no se reduce al comercio, que en sí mismo ya representa un tema preocupante, sino que comprende, entre otras cosas, las lógicas algorítmicas que guían la oferta de títulos, la posesión y uso de gigantescos volúmenes de información acerca del perfil y preferencias de sus clientes-lectores, la imposición de los precios del mercado, el avance sobre la esfera de la edición a través de una unidad de negocios que reúne un grupo de sellos, etc.
- c) Información: la dificultad en la producción y acceso a información comprensiva, útil, de calidad y actualizada fue uno de los puntos que suscitó mayor consenso entre los consultados. Hay pocos países que producen información general acerca de su mercado de libro y estudios focalizados sobre segmentos específicos. En la mayor parte de los casos, los informes son acotados y, en ocasiones, poco rigurosos. Carecer de esa información impide reconocer los problemas de cada mercado y, por lo tanto, proponer acciones que contribuyan a solucionarlos. El déficit de sistemas de información también se observa en el costado comercial con la ausencia de catálogos nacionales digitales actualizados. Más aún, como lo planteó un experimentado editor, se trata de un instrumento comercial tan valioso que sería deseable avanzar hacia una plataforma regional del libro que potencie al conjunto del mercado latinoamericano. Los esfuerzos privados, de empresas o de cámaras sectoriales han sido importantes, pero se han mostrado insuficientes. Es el Estado el que, por su posición y recursos, debe generar, por sí mismo o a través de terceros, la producción sistemática de información.
- d) Ampliación del universo de lectores: en esta esfera la acción que se espera del Estado es doble. Por un lado, que trabaje para incrementar el número de lectores. Un objetivo que se reitera con cada nuevo gobierno y cada nuevo plan de lectura, pero que, en vistas de las estadísticas del ámbito iberoamericano, tiene magros resultados. Por el otro, que favorezca el desarrollo de lecturas más exigentes. Desarrollar el interés y el hábito por la lectura es una parte, la otra es que el lector pueda, progresivamente, leer libros cada vez más

complejos. En palabras de una editora, “si solo los arrojamamos al mercado es un problema porque estamos abandonando el sentido de lo que hacemos”. Desde esta óptica, formar lectores y lectoras es, también, formar gustos lectores, acompañar el interés y la capacidad de leer libros diversos y exigentes.

- e) Desafío ecológico: adelantándose a lo que, probablemente, se convierta en uno de los principales temas de la agenda por venir, surgió la preocupación acerca de la relación entre industria editorial y cuidado del medio ambiente. Impulsados por las discusiones que están comenzando a darse en los mercados editoriales más desarrollados y donde la conciencia ecológica está más arraigada, dos representantes de editoriales de gran porte plantearon el tema a partir de dos puntos muy concretos. Primero, la ineficiencia de la lógica de producción editorial tradicional que tiene como uno de sus rasgos característicos la acumulación de stock de ejemplares que no serán vendidos. Al menos en este sentido, la tecnología puede contribuir a resolver el uso ineficiente y pernicioso de recursos naturales. Segundo, la plastificación de los libros. De acuerdo con lo conversado, en México, por ejemplo, Penguin Random House no produce más libros con termosellado.
- De entre las legislaciones en estudio, dos son las normas que despiertan mayor interés y debate en América Latina: la ley de precio único y la desgravación impositiva de los libros. En algunos casos se discute su sanción, en otros su reforma y en otros su derogación. En Brasil, por ejemplo, “se está tramitando un proyecto de reforma impositiva que quita las exenciones impositivas en general. El libro perdería su estatus, y las librerías y distribuidoras se verían directamente impactadas”. En Colombia, “siempre está latente la posibilidad de que la próxima reforma tributaria quite la exención impositiva a los libros”. En Argentina se pelea para que haya una ampliación de la exención del impuesto al valor agregado a las librerías, único eslabón que quedó fuera de la última reforma. En Chile, pese a los intentos gremiales por lograr un beneficio tributario, el libro paga IVA.
  - Con respecto a la regulación del precio venta de los libros, Argentina cuenta con una ley de este tipo que en 2021 cumplió veinte años. Más allá del consenso que existe en este país acerca de su valor como reguladora de la competencia, durante y después de las restricciones comerciales de la pandemia, se encendieron las alarmas de distintos actores, especialmente libreros, ante casos de violación de la ley por parte de algunas editoriales a través de la venta directa mediante plataformas y tiendas digitales. En México, explican, “la ampliación de la ley de precio único no fue reglamentada, lo que impide que se pueda sancionar a quien incumple”. Esto ha generado frustración entre quienes la impulsaron y defienden su necesidad.

## 6. Formación y profesionalización (o cómo “amaestrar la pasión”)

- Desde hace algunos años se observa en la región un creciente interés por la formación profesional en el mundo del libro, especialmente, en las diversas tareas que comprende el trabajo editorial. El interés se manifiesta tanto en el número y pluralidad de cursos como en la cantidad de asistentes. En virtud de ello, al momento de definir los temas e invitados para la elaboración de este documento entendimos que no solo estábamos en condiciones de ensayar un balance colectivo, sino que era indispensable hacerlo. Aunque muy preliminar, confiamos en que un ejercicio de esta naturaleza permitirá identificar las principales características de los programas existentes, así como los problemas y déficits en la formación que caracterizan al mercado del libro en el ámbito iberoamericano.
- Los expertos convocados identificaron tres rasgos fundamentales a partir de los cuales se desprenderían gran parte de los problemas de formación que atraviesa el sector editorial.
  - a) En primer término, la polarización que caracteriza a la región también se expresa en los grados, tipos y formas de acceso a la formación. Las editoriales pequeñas “parten de un problema esencial de identidad: la pasión es maravillosa, pero se intenta negar el hecho de que también es un negocio. Hay que vivir de esto. Estás en un sistema económico y un entorno que se autodenomina industria pero que es una industria muy rara. Los oficios se comportan como industria, pero los editores no se comportan como tales...”. Y ello se debería al hecho de que la mayor parte de las editoriales pequeñas está impulsada por gente que proviene de carreras de letras, comunicación, y disciplinas afines, que, como sintetiza un referente, “no sabe sumar”: “Hay un problema de informalidad que en la formación de catálogos no se nota, pero sí en la gestión. Hay un elemento vocacional, un



poco fantasioso, que impulsa la editorial, pero que no sabe de números o de prensa”.

- b) En segundo lugar, se trata de “...una industria desorganizada que dificulta conocer procedimientos claros y estandarizados. El mundo del libro es un mundo caótico con actores que piensan y actúan de manera distinta y heterogénea. Los problemas del futuro son los de hoy en día: la casa de la edición tiene que arreglar sus cimientos, las bases de la industria del libro. Cada uno aprende como quiere, porque hay modelos distintos. En el mundo del libro no está claro qué es lo que se sabe, qué competencias se deben tener. Es preciso definir eso”.
- c) Finalmente, se observó un problema generacional. La formación está atravesada por diferentes generaciones que conviven con experiencias, saberes y competencias muy distintas. ¿En qué sentido esto constituye un problema? En el hecho de que la velocidad de los cambios tecnológicos y de las formas de producción y consumo cultural han conducido a que convivan concepciones y lógicas de la tarea editorial muy disímiles que pueden resultar incomprensibles para individuos de distintas generaciones, y que, por lo tanto, pueden dificultar el diálogo. Las diferencias generacionales explican en parte la resistencia a los cambios que mencionábamos: “Siempre se hizo así”, dice un experimentado editor, “es una frase ancla, que no significa que esté bien.”
- Antes que cursos de acción específicos para enfrentar esta serie de problemas, se plantearon y discutieron dos principios generales que deberían contemplarse desde el inicio. Por un lado, se insistió en la importancia de concebir a la edición desde un punto de vista sistémico, de conjunto. Es decir, que la formación contemple a las distintas tareas que integran la cadena de producción y valor del libro dentro de una mirada global, que incluya a todas sus partes. Por otro lado, se hizo hincapié en la importancia de contar con instancias académicas que contribuyan a lograr una mirada distanciada y objetiva que nos permita pensar más allá de la inmediatez de las necesidades de la industria: “hace siglos que venimos haciendo libros y todo nos toma por sorpresa”, resume la responsable de un prestigioso programa de formación editorial. “Es un sector que tiene pocos recursos, y los desperdiciamos porque no tenemos un camino trazado que defina los objetivos de acá a cincuenta años, [que nos ayude a pensar] dónde invertir”.
  - Entre los muchos y muy diversos contenidos que un programa de formación editorial en Iberoamérica debería incluir, los expertos convocados insistieron en una serie de temas básicos que, aun cuando ya están presentes, no suelen ser suficientemente atendidos: la gestión editorial, la dimensión económica del negocio del libro, el conocimiento de cómo acceder a fondos públicos, el desarrollo de competencias esenciales como la edición y la escritura, y la promoción de libros y autores. Un tema novedoso, y si no lo es propiamente el tema, sí al menos el modo en que fue planteado, es la “edición líquida” como concepto clave; esto es, la concepción de los contenidos producidos por los editoriales para adaptarlos a los distintos formatos y cómo comercializarlos, así como el conocimiento necesario para hacer tales cosas.
  - Decíamos, al iniciar el apartado, que, desde hace unos años, se constata un creciente interés en la formación, especialmente, en cuestiones relativas al oficio propiamente editorial. Los programas y cursos de formación se multiplican en Argentina, Brasil, Colombia, Chile,



México y España, por citar los países con mayor número y diversidad de propuestas. La extensión y la modalidad de estos varían mucho, lo mismo que la institución organizadora. En algunos casos, se trata de programas privados, en otros son propuestas de las propias cámaras nacionales del libro, mientras que otros responden a programas universitarios. Dada la importancia y necesidad de promover una formación de calidad y de carácter continuo en América Latina, lo óptimo, resaltan los expertos, sería lograr un trabajo articulado entre la academia, el sector profesional y el Estado.

## 7. Una consideración final

A modo de cierre, nos gustaría compartir algunas ideas sobre la experiencia de elaboración de este documento. La naturalización de los encuentros virtuales que forzó la pandemia hizo posible algo que, muy probablemente, no hubiera sido viable de otro modo: en un lapso relativamente breve convocamos y reunimos a un grupo amplio de destacados profesionales y especialistas de una decena de países para pensar colectivamente acerca del estado y futuro del libro en Iberoamérica. El llamado tuvo un motivo muy particular, celebrar los cincuenta años de la institución creada para estudiar e impulsar la ampliación y profesionalización en la producción, circulación y acceso al libro en la región. Y qué mejor modo de hacerlo que cumpliendo con su propósito.

Ahora bien, la agenda de temas que se abrieron y la profundidad con que fueron tratados desbordaron los límites inicialmente trazados para un documento sintético como este. Esto se explica, en parte, por el entusiasmo e ideas de los y las invitadas, y en parte, por la escasez de instancias sistemáticas de reflexión a esta escala. Los encuentros canalizaron de forma concentrada una multiplicidad de temas y discusiones que habían madurado en experiencias individuales, en conversaciones más o menos informales, en intervenciones en las redes sociales y en textos aislados. Así, si por un lado logramos evitar que las reuniones se convirtieran en sesiones colectivas de catarsis, eterno riesgo en América Latina, una región marcada por reiteradas crisis y constantes frustraciones, por el otro, tuvimos que decidir qué partes del extenso material relevado eran más pertinentes para nuestro objetivo y cuáles debían quedar afuera.

Como lo ha hecho desde su fundación, el Cerlalc continuará creando e impulsando espacios de encuentro y reflexión, y elaborando documentos que contribuyan a alimentar la discusión pública en torno al libro. Asimismo, seguirá instando y acompañando la multiplicación de estas iniciativas en toda Iberoamérica. Contamos, en nuestros países, con personas muy formadas, con vasta experiencia y enorme reflexividad sobre sus propios quehaceres y sobre el devenir de un sector tan tradicional como dinámico, algunas de las cuales participaron en las mesas que dieron forma a este documento y muchas otras cuyas miradas deberían sumarse en el futuro. No podemos darnos el lujo de privarnos de ellas. Sus voces son vitales si queremos adelantarnos a las tendencias y desafíos que se distinguen en el horizonte, si pretendemos adaptarnos a una realidad que no siempre responde a las ideas que tenemos o al mundo que conocimos cuando lanzamos nuestros proyectos, si buscamos realizar un aporte cultural y material significativo en un mundo cada vez más complejo y competitivo.





CERLALC

• Centro Regional para el Fomento del  
• Libro en América Latina y el Caribe  
• Bajo los auspicios de la UNESCO