

D.5. Mediación y desintermediación: nuevos actores en la cadena del libro electrónico

Por José-Antonio Cordón-García y Julio Alonso-Arévalo

2 noviembre 2010

Cordón-García, José-Antonio; Alonso-Arévalo, Julio. "Mediación y desintermediación: nuevos actores en la cadena del libro electrónico". *Anuario ThinkEPI*, 2011, v. 5, pp. 121-127.



Resumen: La función editorial se ha caracterizado por su fuerte componente de sistema en el sentido de que todos los elementos de la cadena están estrechamente relacionados entre sí en una concatenación necesaria. La aparición de las tecnologías digitales ha supuesto una ruptura de esta estructura lógica alterando los sistemas de mediación e intermediación tradicionales permitiendo la desaparición de algunos de sus elementos esenciales. De esta manera, figuras como las del editor o distribuidor, elementos imprescindibles en la edición en papel, pueden desaparecer en algunos de los modelos que se están generando. Al hilo de estos nuevos modelos de negocio están surgiendo actores nuevos

que juegan en este terreno con las ventajas que les permite su experiencia previa en el mismo. Amazon, Apple o Google están adquiriendo un fuerte posicionamiento en el mercado del libro electrónico.

Palabras clave: Cadena de producción, Distribución, Mercado, Amazon, Apple, Google Books, iPad, Libro electrónico.

Title: *Mediation and disintermediation in the digital environment: new roles in the ebook chain*

Abstract: The editorial function has been characterized by a strong systems component, in the sense that all chain elements are closely interrelated in a necessary concatenation. The emergence of digital technologies has led to a breakdown of this logical structure, altering traditional mediation and intermediation systems and allowing the disappearance of some essential elements. Thus, roles such as the publisher or distributor, essential elements in an analog environment, may disappear in some of the models that are being generated. In line with this, new business models are also emerging and new actors in this field, with concurrent advantages which their previous experiences allow them. Amazon, Apple and Google are taking a strong position in the electronic book market.

Keywords: Production chain, Distribution, Market place, Amazon, Apple, Google Books, iPad, eBook, Electronic books.

De una cadena a una malla

EL MERCADO DEL LIBRO ELECTRÓNICO está experimentando transformaciones significativas que afectan a toda la cadena de producción editorial, y determinan cambios de posición y funciones en las tareas tradicionales de autoría, intermediación y distribución.

En una economía tradicional los elementos de la cadena tienen un carácter de inmutabilidad en la que cada uno de los eslabones ocupa un lugar determinado por el anterior y es responsable del siguiente. En el ámbito del libro la exigencia de la publicación implica necesariamente a un

autor, un editor, un impresor, un distribuidor y, en la mayoría de los casos, aunque no de manera necesaria, un lector.

Se trata de un sistema en el sentido tradicional del término, tal y como lo definiera Bertalanffy, en el que el conjunto de los elementos se explican y se completan necesariamente para alcanzar un objetivo final –la edición de una obra– en una relación marcada por la verticalidad.

En una economía virtual o en red cada uno de los actores puede entrar en relación con el resto sin la necesaria intervención del conjunto de los elementos considerados globalmente, sin que importe la posición que ocupe en el sistema. Esta configuración permite introducir el concepto de

desintermediación, cuyas inferencias representan un poderoso revulsivo en el mundo digital.

En el modelo tradicional la publicación pasa necesariamente por la figura del editor, que es quien concede crédito y visibilidad a una obra, de tal manera que el binomio autor-editor es indisoluble. En el modelo digital esta relación adquiere una vertiente polifacética y se amplían las posibilidades para el autor y su obra.

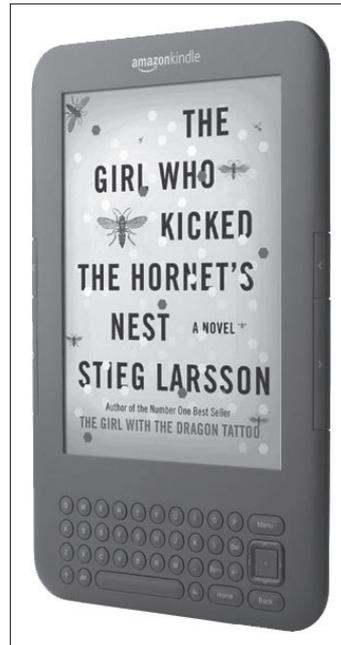
El modelo se fragmenta en múltiples expectativas susceptibles de erigirse en referentes si el mercado sanciona la viabilidad de las mismas. Un autor puede decidir conservar la relación con su editor o dirigirse directamente a un distribuidor digital. Puede autoeditarse desde un sitio web personal o convertirse en su propio distribuidor buscando el apoyo de librerías digitales (Zelnick, 2010).

“El modelo digital permite la multiplicación de los espacios de intervención para el editor”

Como señala **Vacas-Aguilar**, esta estrategia puede significar la desaparición de la editorial como sello de marca que ofrece una garantía al lector sobre aspectos relevantes de la obra. Los editores han de responder con ofertas de valor añadido que justifiquen su existencia “más allá de la numantina defensa de un soporte histórico o de su cuota de mercado” (Vacas-Aguilar, 2010).

La edición digital ha abierto sus puertas a miles de autores noveles rechazados por el sistema tradicional de publicación, que han visto como editoriales y distribuidoras digitales les ofrecen la posibilidad de publicar sus obras. Y no se trata de compañías desconocidas que buscan hacerse un hueco en el mercado con nuevas ofertas creativas, sino grandes emporios como *Amazon*, que ha creado la *Kindle digital text platform*, donde los neófitos pueden colgar y vender sus obras, o *Apple* que presta el mismo servicio desde el *iBookstore*. *Barnes and Noble* hace lo propio y la tendencia es la misma en el resto de sitios.

Estas iniciativas hacen tambalear la posición del editor tradicional y su poder de selección, producción y distribución del libro, pero también eliminan una función esencial del circuito editorial: la de filtro o embudo que permite articular controles de calidad de lo que se publica. De tal manera, la capacidad de discriminación se desplaza de la producción (función editorial) a la recepción (función crítica), siendo el lector el que ha de articular sistemas de valoración que le permitan recuperar la función perdida.



<http://www.amazon.com>

El editor por su parte tampoco necesita del distribuidor. Un editor puede distribuir a sus autores o asumir las funciones que en el modelo tradicional estaban completamente diferenciadas (Gil; Jiménez, 2010). En el sistema analógico la única estrategia posible para la pequeña y mediana editorial es la diferenciación de sus productos, lo que redundará en un reforzamiento de su imagen de marca. La visibilidad de un producto está en estrecha relación con el grado de receptividad que es capaz de despertar en el usuario (motivaciones de compra que despierta una marca editorial determinada), pero también por factores derivados como son la presencia continuada en los expositores de una librería o los espacios publicitarios de los medios de comunicación, que actúan como “recordatorios” subliminales de la existencia de la gama de productos asociados. Pero las estrategias de diferenciación son muy difíciles de sostener sin unas inversiones para las que están imposibilitados los pequeños editores y sin las cuales la ocupación de un espacio comercial tiende a debilitarse.

Lo que el modelo digital permite es la multiplicación de los espacios de intervención para el editor posibilitando la inmersión de la obra en los espacios múltiples del marketing viral y las redes sociales. Precisamente este es uno de los aspectos en los que los editores más han evolucionado en los últimos años.

“El modelo que acabará imponiéndose será el del acceso y no el de la propiedad”

Nuevos agentes

Lo realmente novedoso es la aparición de empresas que no responden exactamente a los modelos anteriores, como los agregadores, que difieren considerablemente del papel de los dis-

tribuidores tradicionales. Su cometido es la creación y mantenimiento de colecciones de libros electrónicos y otros materiales de tal manera que puedan ser consultados y leídos por los usuarios finales mediante suscripción o compra.

La creación y mantenimiento de estas colecciones representa la participación de un número variable de instituciones intermediarias. Entre éstas están aquellas que compran a los editores los derechos para transformar o distribuir los contenidos en forma digital, y las bibliotecas que compran los derechos de acceso en determinadas condiciones para los miembros de las instituciones a las que pertenecen. Las bibliotecas generalmente no son propietarias de los contenidos, sólo están licenciadas para su consulta por los editores, que mantienen el derecho de *copyright*.

Algunos distribuidores tradicionales también han entrado en el terreno de la venta de contenidos digitales reuniendo a grupos de editores que empiezan a consorciarse para ofrecer sus contenidos digitalizados a clientes de todo tipo. Es el caso de *Distribuidora de Libros Digitales* (DLD) en Brasil, *Safari Books*, una *joint venture* entre dos editores de libros de información y tecnología (*O'Reilly Media* y *Pearson Technology Group*) o *Libranda* en España.

“Las bibliotecas generalmente no son propietarias de los contenidos, sólo están licenciadas para su consulta”

Estas plataformas han tenido un éxito desigual según los modelos de negocio adoptados. Por ejemplo *Libranda*, fruto de la unión de grupos editoriales muy importantes como *Planeta*, *San-tillana*, *Random House*, *Mondadori*, *Anagrama*, etc., fue anunciada como la gran plataforma de libros en castellano y presentada en julio de 2010 después de una gran expectación. Sus resultados en cambio han provocado una decepción considerable, tanto desde el punto de vista de la oferta, poco más de 1.000 títulos en los primeros meses de arranque, como por sus funciones, poco operativas, nada intuitivas, de escasa usabilidad y, sobre todo, fruto de la

replicación del modelo tradicional de distribución en el ámbito digital, configurando un sistema que de no cambiar radicalmente está abocado al fracaso¹.

Un número creciente de editores se está posicionando en el mercado de los contenidos digitales buscando modelos alternativos a los planteados por los agregadores e intermediarios de distinto tipo.

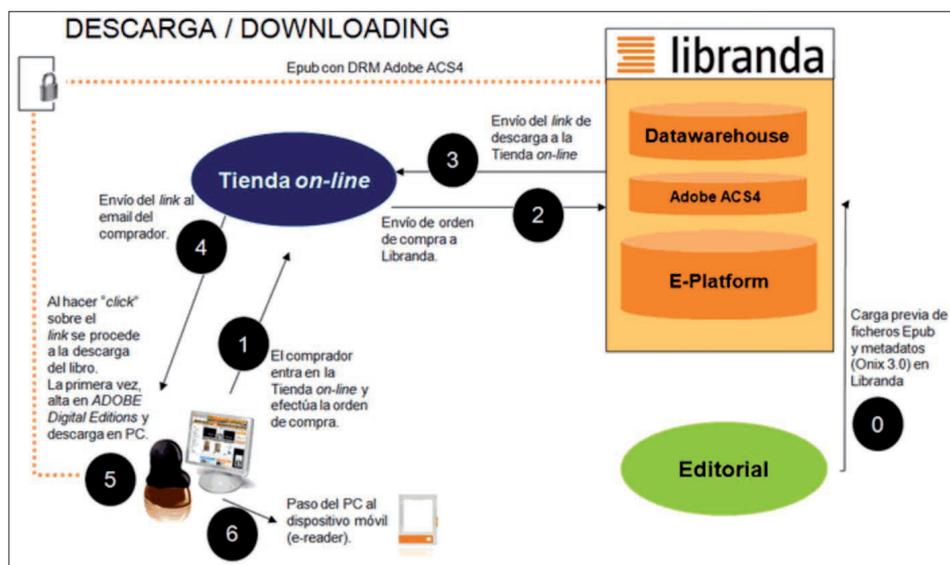
“Un número creciente de editores se está posicionando en el mercado de los contenidos digitales buscando modelos alternativos”

Guerra de estrategias

La evolución del modelo ha dado lugar a interesantes cambios de posiciones consolidadas como la representada por *Amazon*, con una oferta multiplataforma en la que es posible adquirir un título para PC, *iPhone*, *Blackberry*, *Mac* y *Kindle*.

La posición dominante de *Amazon* en Estados Unidos se basa en la vinculación de un catálogo y un sistema de lectura propietario, el *Kindle*, que se traduce en una potencia de mercado importante en la negociación con los editores: la imposición de un precio de venta (incluso con pérdidas), acompañada de una amenaza de exclusión en caso de desacuerdo: precios inferiores al 20% de la versión papel más barata y 9,99\$ para las novedades, cuyo precio de venta medio en la versión papel es de 26\$.

Además la venta implica un reparto del 50% del precio de venta al público para la distribuido-



Sistema de descarga de libros en Libranda

ra (*Amazon*) y 50% para el resto de los actores de la cadena del libro. Se trata de una lógica de integración vertical en la que la división 50/50 está sujeta a negociación permanente según la evolución del mercado y la entrada de nuevos actores como *Apple* y *Google*.

Precisamente la aparición del *iPad* de *Apple* ha obligado a *Amazon* a cambiar su política de precios, conminada por las presiones de los editores en una decisión que le costó el desplome en la bolsa, llegando a perder sus acciones hasta un 9%. Fue *Macmillan*, una de las principales editoriales de EUA, quien abrió el pulso con el distribuidor al exigirle la venta de sus novedades por encima de los 9,99\$. La respuesta de *Amazon* no pudo ser más contundente: retiró los títulos de *MacMillan* de su catálogo.

Sin embargo esta editorial cuenta entre sus autores con Dan Brown, entre otros superventas, por lo que a las pocas horas *Amazon* se vio obligada a retractarse de su decisión. Frente a los 9,99\$ que cobraba *Amazon*, *Macmillan* cobrará entre 12,99 y 14,99\$ por la versión electrónica de la mayoría de sus libros.

Evidentemente el anuncio de *Apple* de que permitiría a los editores fijar el precio de sus libros desempeñó un importante papel en estas decisiones, de ahí que *Macmillan* y otras importantes editoriales como *Harper Collins* de **Rupert Murdoch**, *Penguin*, *Simon and Schuster*, *Hachette*, etc., hayan negociado con *Apple* ofrecer sus catálogos digitales en la tienda *iBook Store*.

Steve Jobs ha ofrecido mejores prestaciones para los editores: frente al 50% de las ventas que ofrece *Amazon*, *Apple* les ofrece el 70%, además de prescindir de la obligación de exclusividad para el *iPad*, adoptando formatos abiertos que permitan descargar los contenidos en cualquier dispositivo, al contrario de lo que ocurre con el *Kindle* de *Amazon*.

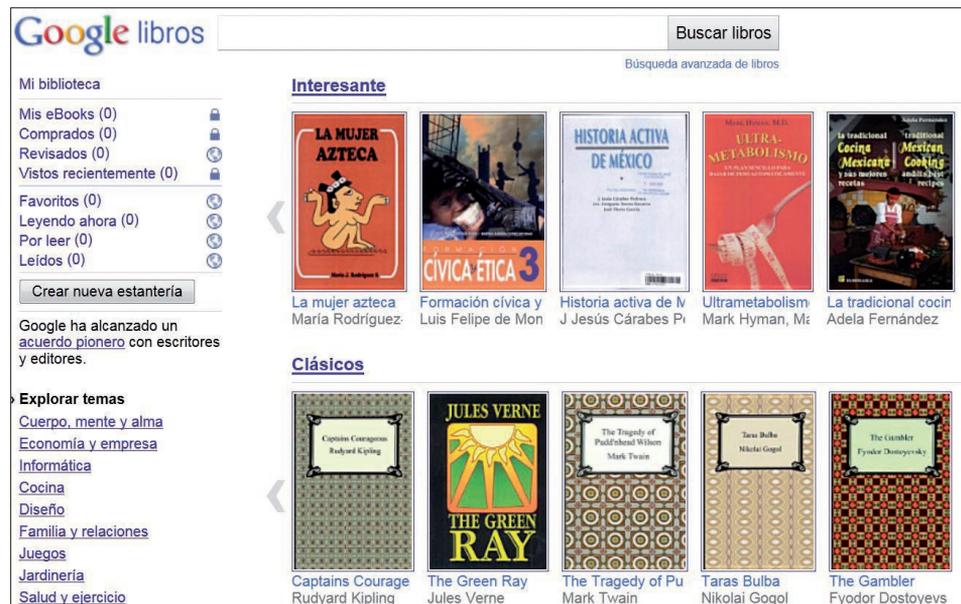
La estrategia de *Amazon* se articulaba en torno a ventas baratas de contenidos para fidelizar al cliente con un aparato caro pero atractivo a la luz de los precios de los libros que se podían leer en él. La estrategia es completamente distinta en el *iPad* pues la venta de libros no restringe su uso, ya que cuenta con muchas aplicaciones diferentes de la mera lectura de libros. Así, **Jobs** puede ofrecer a las editoriales

lo que éstas piden, reduciendo al mismo tiempo el mercado de *Amazon*, y los editores se reservan la libertad de negociar con otras empresas de dispositivos de lectura.

La posición de *Amazon* también se ha visto amenazada por las intervenciones de *Google* en el mercado editorial. *Google Books* está evolucionando hacia *Google Editions*, presentado en 2010, que se ofrece como una plataforma de biblioteca y librería en línea. Para la venta de un libro *Google* ofrecerá bien el soporte tecnológico (la transacción será realizada por el librero o editor colaborador), bien el conjunto de la venta, reservándose un porcentaje de la misma según los acuerdos a los que haya llegado con el editor.

“Como mayorista Google tendrá un rol similar al de los distribuidores que compran libros a editores y los revenden a librerías”

La compañía está promocionando su plan de libros electrónicos como una alternativa fundamentalmente diferente y más “abierta” que la de las empresas rivales, principalmente *Apple* y *Amazon*. Aunque actuará como minorista y venderá libros desde su propia plataforma, también actuará como mayorista, permitiendo a librerías independientes y otros socios vender en sus propios sitios web. Como mayorista *Google* tendrá un rol similar al de los distribuidores que compran libros a editores y los revenden a librerías. Esas compañías generalmente se quedan con un porcentaje de cada libro.



En este camino para convertirse en uno de los líderes en la distribución de libros electrónicos, Google ha llegado en 2010 a un acuerdo con la *American Booksellers Association (ABA)*, grupo editorial que constituirá uno de sus principales apoyos en Estados Unidos y en el resto del mundo. Esta asociación quiere hacer de *Google Editions* la mayor fuente de libros electrónicos en los sitios web de cientos de vendedores independientes en todo el país, y uno de los factores clave será el hecho de que Google apuesta por una plataforma abierta y no cerrada a un único dispositivo o formato, como algunos de sus competidores.

La amenaza de *Google Editions* pronto afectará a *Amazon* y *Apple*, pues tiene previsto situar en el mercado 400.000 libros digitales disponibles para cualquier plataforma. Los usuarios podrán comprar libros electrónicos desde sus cuentas de Google gracias a *Google Checkout*. Este sistema proporcionará a las editoriales el 63% de los beneficios, mientras que el 37% serán para Google por costes de mantenimiento del servicio.



Las editoriales el 63% de los beneficios, mientras que el 37% serán para Google por costes de mantenimiento del servicio.

Amazon, que puede experimentar una pérdida de ingresos considerable por la venta de ebooks si prospera el proyecto, ha creado la *Open Book Alliance* junto con *Microsoft*, *Yahoo*, *American Society of Journalists and Authors*, *Council of Literary Magazines and Presses*, *Internet Archive*, *National Writers Union*², *New York Library Association*, *Science Fiction and Fantasy Writers of America*³, *Small Press Distribution*⁴, y la *Special Libraries Association*⁵, con objeto de plantear una alternativa a este proyecto al que han denunciado por ser anticompetitivo.

La amenaza de *Google Editions* pronto afectará a *Amazon* y *Apple*, pues tiene previsto situar en el mercado 400.000 libros digitales disponibles para cualquier plataforma. Los usuarios podrán comprar libros electrónicos desde sus cuentas de Google gracias a *Google Checkout*. Este sistema proporcionará a las editoriales el 63% de los beneficios, mientras que el 37% serán para Google por costes de mantenimiento del servicio.

“La edición digital exige competencias diferentes al papel y determina la aparición de funciones y especialidades nuevas en la cadena del libro”

Todos estos procesos están provocando el reforzamiento económico de las posiciones intermediarias. La existencia de cadenas de valor diferenciadas permite que cualquier contenido se sitúe en ellas sin solución de continuidad. La multiplicación de los usos y de los sistemas de acceso determina esta fragmentación potencial de los contenidos en línea según los flujos financieros y comerciales generados por una oferta cada vez más amplia. La actividad de intermediación se

reviste de un carácter de necesidad ineludible en un universo cada vez más complejo.

Los nuevos intermediarios, como los agregadores o los consorcios de editores constituidos en distribuidores digitales, se enfrentan a un doble reto: por una parte adaptarse a la fragmentación creciente de un mercado que exige una adecuación precisa a los diferentes perfiles de demanda. Para ello han de utilizar los medios que la Red pone a su disposición, y aprovechar las oportunidades de los recursos y prestaciones de la misma para la promoción de sus obras, incrementando al máximo su visibilidad. Por otra, encontrar el modelo de negocio que mejor se adapte a una oferta y una demanda en permanente transformación.



<http://www.openbookalliance.org>

Muchos problemas existentes con los libros electrónicos se deben a la naturaleza misma del producto en la que confluyen canales de diferente filiación y naturaleza comercial vinculados al continente y al contenido respectivamente. De tal manera que, como señalan **Benhamou** y **Guillon** (2010), la cadena del libro electrónico se caracteriza por una segmentación en varios niveles: tecnológico (multiplicidad de formatos), logístico (multiplicidad de plataformas de distribución), comercial (multiplicidad de fórmulas tarifarias), jurídico (multiplicidad de formas de protección) y de mercado (multiplicidad de ofertas fragmentadas, sin coordinación ni compatibilidad entre ellas).

La edición digital exige competencias diferentes a la tradicional y determina la aparición de funciones y especialidades nuevas en la cadena del libro, tales como: productores de metadatos, agregadores, productores de bases de datos, distribuidores de servicios digitales, gestores de información, servicios de digitalización, etc. Esta aparición de nuevas figuras en el entorno editorial abre la vía a nuevos entrantes cuya práctica no está vinculada inicialmente ni al mundo de la cultura ni al de los detentadores de derechos, ni a la creación o la gestión editorial, pero que van ocupando un lugar cada vez más importante en este mercado emergente.

Los modelos de negocio que finalmente adopte el libro electrónico tendrán que reconfigurarse en función de la evolución del mercado y de las tecnologías. El modelo vigente para los libros en papel se ha extrapolado al libro electrónico en la idea de que el tráfico de objetos digitales puede ser equiparable al de los libros físicamente con-

siderados. Una vez que se pierden la referencialidad física, los valores estéticos y paratextuales, lo que queda es el contenido, fin último y principal del usuario digital.

En este sentido cada vez cobrará mayor importancia el *cloud computing* bibliográfico, la nube informativa en la que el alojamiento de contenidos representará un contingente cuya presencia y peso se reforzará a medida que se vaya perdiendo el referente del papel.

El modelo que acabará imponiéndose será el del acceso y no el de la propiedad, por lo que las editoriales tendrán que cambiar de filosofía de trabajo y de concepción si quieren desplazarse desde la época del incunabulo digital –en la que ahora se encuentran– a la de la ciberliteratura en sentido amplio, en la que acabarán instalándose.

Por ello las iniciativas meritorias como las tiendas online existentes, basadas en un concepto de propiedad que los nativos digitales tienden a ignorar, deberán modificar su filosofía para adoptar modelos basados en el acceso, con todos los sistemas de seguridad que se estimen oportunos. Además esto propiciará una disminución considerable del afán recopilador, que se verá calmado por una disponibilidad permanente de contenidos.

Notas

1. Un lector que quiera comprar un libro en esta plataforma ha de descargar el software de *Adobe Digital Editions* e instalarlo, crear una cuenta, configurar el acceso a internet para que se pueda certificar la compra de la obra y, por último, descargar el archivo con el libro. Pero la obra no se compra en *Librandia* sino en alguna de las tiendas asociadas (*El Corte Inglés, Todo-Ebook, Laie, La Central, Casa del Libro, Abacus, Grammata, Bubok, Fnac, Antonio Machado*, etc.). *Librandia* remite a estas tiendas donde se habrá de buscar el libro una a una, y si hay suerte, comprarlo. El libro, por otra parte, no se puede leer con ninguno de los dispositivos más populares. No se puede descargar ni para *Kindle* ni para *iPad*, ni tampoco en ninguna plataforma móvil. Y si al final se puede leer, no se tiene permiso para imprimir o hacer una copia.

2. National Writers Union
<http://www.nwu.org>

3. Science Fiction and Fantasy Writers of America
<http://www.sfwaweb.org>



<http://bookweb.org>

4. Small Press Distribution
<http://www.spdbooks.org>

5. Special Libraries Association
<http://www.sla.org>

Referencias bibliográficas

Benhamou, Françoise; Guillon, Olivia. "Modèles économiques d'un marché naissant: le livre numérique". *Prospective: économie de la culture et de la communication*, 2010, n. 2, pp. 6.
<http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/2008/pdf/cp-livrenumerique-2010-2.pdf>

Gil, Manuel; Jiménez, Francisco-Javier. *El nuevo paradigma del sector del libro*. Madrid: Trama, 2010.

Vacas-Aguilar, Francisco. "El poder de la movilidad: de medios de masas a medios personales". *Telos*, 2010, abril-junio, n. 83, p. 81.
http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/seccion=1266&idioma=es_ES&id=2010051212230001&activo=6.do

Zelnik, Patrick; Toubon, Jacques; Cerrutti, Guillaume. "Création et internet". *Rapport au ministre de la Culture et de la Communication*, 2010.

* * *

Algunas consideraciones sobre la edición electrónica

Por Tomás Saorín

Si ponemos, como plantea el texto de **Cordón** y **Alonso**, la lectura en el centro del foco y no el objeto libro o el lector, el panorama actual tiene mucho más sentido, aunque no deja de ser complicado encontrar modelos de producción, distribución o consumo.

De alguna forma nos hemos dejado tentar por el término "libro electrónico", el cual, significando en realidad "novela electrónica", se ha apropiado del todo: sólo se lee novela. Sin embargo donde primero se producen las innovaciones es el ámbito de la lectura profesional o lectura para fines profesionales, donde leer es una práctica funcional para obtener y manejar información.

¿No es el modelo de negocio para esta lectura totalmente diferente del de la literatura de lectura masiva? El dispositivo lector electrónico autónomo, también conocido como libro electrónico, es realmente ineficaz para otro tipo de lecturas ¿No vamos a aprovechar el color y la ilustración de calidad? No fueron necesarias para las grandes novelas, pero sin esenciales para la comunicación científica y técnica actual ¿De verdad podemos soportar un aparato independiente que no permite navegar? Hemos estado ciegos hasta que la propia evidencia está certificando que el libro electrónico es un cacharro inanimado porque no sirve para la lectura digital, sino para releer sin papel *La Regenta* cien años después.

En la cadena de valor del libro, no de la novela, está la inversión en servicios editoriales (ilustraciones, esquematización, diseño visual, infografías, lectura fácil, etc.). ¿De qué forma pagamos ese valor añadido? Podríamos plantear un modelo basado en la distribución básica del contenido de un libro informativo en formatos de

"baja calidad", o desagregado, y la distribución como *apps* en tiendas como *Appstore* de *Apple*, a precios unitarios bajos. O jugar, como en la distribución de vídeo, con ventanas de distribución diferenciadas. ¿Podría convivir un modelo de repositorios en línea para la función de información, perduración y referencia, con el acceso a novedades en formatos elegantes para tabletas táctiles a todo color? Quizá pagar por novedad y calidad de lectura, como las tiradas en rústica y en encuadernación de lujo.

Parece necesaria una transformación del modelo de escritura para llevar a los libros la revolución ya presente en los *media*: inversión en diseño. Y todo esto lo ha pagado hasta ahora la publicidad, pero la cosa no da para mucho más. No hay una respuesta cómoda al modelo de negocio para la información digital, pese a que sí estén claros muchos de los elementos que definen la calidad del producto informativo (de los que muchos libros forman parte). El primer paso para asumir una posición realista es poner a un lado las novelas y centrarse en el resto de los miles de títulos que no lo son. El segundo paso es certificar públicamente la muerte del ebook en blanco y negro frente a la tableta multitáctil de *iPad*. El tercer paso es que si leemos de otra forma y otras cosas... hay que editar/distribuir de otra. Menos libros y más contenidos.
saorintomas@gmail.com