

LAS GUERRAS DEL LIBRO

EDICIÓN Y REVOLUCIÓN DIGITAL

John B. Thompson

Traducción de
Íñigo García Ureta

Trama editorial

Título original:
Book Wars. The Digital Revolution in Publishing

© John B. Thompson, 2021.

Translated from John B. Thompson, First edition, *Book Wars. The Digital Revolution in Publishing*.

This edition is published by arrangement with Polity Press Ltd., Cambridge.

IMAGEN DE CUBIERTA

© Íñigo García Ureta, 2022

TRADUCCIÓN

© Íñigo García Ureta, 2022

DE ESTA EDICIÓN

© Trama editorial, 2022

Zurbano, 71

28010 Madrid

Tel.: 91 702 41 54

trama@tramaeditorial.es

www.tramaeditorial.es

ISBN: 978-84-18941-62-7

DEPÓSITO LEGAL: M-18649-2022

El papel utilizado para la impresión de este libro ha sido fabricado a partir de madera procedente de bosques y plantaciones gestionadas con los más altos estándares ambientales, lo que garantiza una explotación de los recursos de forma sostenible con el medio ambiente.

Impreso en Kadmos

Esta obra ha recibido una ayuda a la edición del Ministerio de Cultura y Deporte.



Esta obra ha recibido una ayuda a la edición de la Comunidad de Madrid.



ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| Prefacio | 7 |
| Introducción | 17 |
| 1. El titubeante ascenso del libro electrónico | 39 |
| 2. Reinventar el libro | 93 |
| 3. La guerra por el fondo editorial | 131 |
| 4. Las garras de Google | 153 |
| 5. El ascenso de Amazon | 173 |
| 6. La lucha por la visibilidad | 207 |
| 7. La eclosión de la autopublicación | 255 |
| 8. Libros de ‘crowdfunding’ | 331 |
| 9. ‘Bookflix’ | 371 |
| 10. La nueva oralidad | 405 |
| 11. ‘Storytelling’ y redes sociales | 453 |
| 12. Viejos medios, nuevos medios | 477 |
| Conclusión. Mundos en constante movimiento | 541 |
| Anexo. Nota sobre los métodos de investigación | 553 |
| Referencias | 563 |

Prefacio

En las últimas décadas estamos viviendo una revolución tecnológica tan radical y de tan gran alcance como cualquier otra que haya tenido lugar en la historia de la especie humana. Así, esta nueva revolución le ha dado la vuelta a nuestro entorno de información y comunicación, sacudiendo los cimientos de muchas de las industrias que durante la mayor parte del siglo pasado –e incluso antes– tuvieron un papel decisivo en la configuración de dicho entorno. A medida que las antiguas tecnologías analógicas se ven desplazadas por nuevas tecnologías basadas en la codificación y transmisión digital de contenidos simbólicos, a las industrias tradicionales de los medios de comunicación –periódicos, radio, televisión, música, cine– les ha caído encima una avalancha de cambios. Por ello, la transición digital asedia a muchas de aquellas instituciones mediáticas que durante la era analógica tuvieron todo el protagonismo, y que observan cómo sus ingresos se han desplomado y sus posiciones antaño dominantes se ven hoy cuestionadas. Al mismo tiempo, han ido surgiendo nuevos y poderosos actores que amenazan con remodelar nuestro entorno informativo. En términos de formas y canales de información y comunicación, hoy habitamos un mundo que tiene muy poco que ver con el que existía hace apenas medio siglo.

La industria del libro no es aquí una excepción, ya que también se ha visto inmersa en la conmoción provocada por la revolución digital. En cierto modo, se juega mucho más que otras industrias mediáticas por ser la más veterana del sector y por haber desempeñado un papel fundamental en la conformación de la cultura moderna, desde la revolución científica, en los

albores de la Europa moderna, hasta ese estallido de literaturas y de formas de conocimiento que hoy son una parte esencial de nuestras vidas y sociedades. Entonces, ¿qué sucede cuando la más antigua de nuestras industrias mediáticas se da de bruces con la gran revolución tecnológica de nuestro tiempo? ¿Qué ocurre cuando una industria que lleva más de quinientos años entre nosotros, y está profundamente arraigada en nuestra historia y cultura, se ve asediada por un nuevo conjunto de tecnologías que difieren de forma radical de aquellas que durante siglos han sustentado sus prácticas y sus modelos de negocio? En la primera década del presente siglo, a los profesionales de la industria editorial no les costaba encontrar razones para sentirse preocupados por su futuro: la industria de la música estaba en caída libre, la prensa estaba experimentando un fuerte descenso de ingresos, y algunas de las grandes tecnológicas se volcaban en la digitalización de los libros. ¿Por qué la industria del libro no iba a verse arrastrada por la vorágine desatada por la revolución digital? En aquellos días, nadie, ni el gestor más cabezota ni el analista más desinteresado, se habría mostrado optimista sobre las posibilidades de la industria editorial de salir indemne de ese topetazo con la revolución digital.

Había muchas incógnitas: ¿qué consecuencias concretas iba a tener la intrusión digital en la edición? ¿Sufriría la industria una transformación absoluta como en el caso de la música, donde de la noche a la mañana los formatos físicos se transformaron en descargas digitales, lo que llevó a los grandes sellos discográficos –que hasta entonces controlaban la producción y distribución de música– a experimentar una dramática caída en sus ingresos? ¿Se convertiría el formato electrónico en el medio preferido por los lectores? ¿Pasaría el libro físico a mejor vida? ¿Desaparecerían las librerías? ¿Iban las editoriales a perder relevancia por culpa de una revolución tecnológica que permitiría a lectores y escritores comunicarse directamente a través de Internet, sin el obstáculo de los guardabarreras tradicionales de la industria editorial? A principios de la década de 2000, muchos altos directivos del sector y numerosos comentaristas y consultores se planteaban seriamente todas estas posibilidades, y muchas más, mientras se complacían en ofrecer opiniones sobre el futuro de una industria que parecía estar a punto de sufrir una hecatombe.

Con el correr de los años fue tomando forma este encuentro entre la más antigua de nuestras industrias mediáticas y la gran revolución tecnológica, lo que propició unos resultados que muy pocos comentaristas habían previsto. No solo se equivocaron los comentaristas de la misa la media,

aunque, en muchos casos, así sucedió: es que su comprensión de qué sucede cuando las tecnologías golpean a las industrias ya veteranas se basaba en el análisis de las propias tecnologías y en la suposición –por lo general arbitraria, y poco cuestionada– de que, en virtud de sus características intrínsecas, dichas tecnologías acabarían por imponerse. Lo que rara vez contemplaban estos relatos era que el desarrollo de nuevas tecnologías –y su adopción o no adopción, según el caso– no tienen lugar en el vacío, sino que ocurren en un entorno donde existen instituciones, prácticas y preferencias sociales, y que por tanto forman parte de un proceso social dinámico; un proceso social donde individuos y organizaciones pugnan por lograr sus propios intereses y objetivos, por subir posiciones y por superar a los demás en una lucha competitiva, y a veces despiadada. En resumen, en su mayoría esos comentaristas carecían de una verdadera comprensión de las fuerzas que determinan el espacio o «campo» social donde se desarrollan y se manifiestan dichas tecnologías. Se centraron en las propias tecnologías, como si éstas fueran un *deus ex machina* capaz de arrasarlo con todo, sin detenerse a examinar los complejos procesos sociales de los que formaban parte. Por cierto, hacer caso omiso de los procesos sociales facilitaba la tarea de los comentaristas. El mundo es un lugar caótico y si se ignora el desorden del presente es mucho más fácil predecir el futuro, pero no tomar en cuenta los factores sociales, económicos y políticos que conforman los contextos donde afloran las tecnologías no hace más precisas las predicciones ni mejora nuestra comprensión del cambio tecnológico.

Este libro se basa en la suposición de que solo lograremos entender el impacto de la revolución digital en una industria como la del libro –y, de hecho, en cualquier industria, ya sea de medios de comunicación o de otro tipo– cuando nos sumerjamos en el desorden del mundo social y comprendamos cómo se desarrollan y despliegan las tecnologías, y quiénes son los individuos y organizaciones que, en contextos concretos, con preferencias concretas y yendo en busca de fines concretos, las asumen como propias o las rechazan. Las tecnologías nunca producen efectos *ex nihilo*. Afectan siempre a individuos y organizaciones que –para perseguir sus intereses y objetivos, sean éstos los que sean– deciden o no invertir su tiempo, sus energías y sus recursos en ellas. El desorden del mundo social no es apenas un obstáculo que la tecnología debe salvar, sino que es el propio camino, ya que lo que determina qué impacto tendrán las nuevas tecnologías y hasta qué punto, si es que lo hacen, pondrán en solfa a las instituciones y prácticas existentes, es la misma interacción entre las posibilidades de las nuevas tecnologías

–a saber, lo que permiten o posibilitan estas tecnologías– y el mismo desorden del mundo.

Mi zambullida en el enredado mundo de la edición comenzó hace dos décadas, cuando me propuse investigar la estructura y la transformación de la industria editorial moderna. Pasé cinco años estudiando el mundo de la edición académica en Estados Unidos y Reino Unido, seguidos de otros cinco años de profunda inmersión en el mundo de la edición comercial angloamericana, y escribí dos libros sobre estos mundos, *Books in the Digital Age* («Los libros en la era digital», sobre la edición académica, 2005) y *Merchants of Culture* («Mercaderes de la cultura», sobre la edición comercial, 2010). En ambos, dediqué mucha atención al impacto de la revolución digital en estos sectores tan dispares de la industria del libro. Desde mediados de los años noventa éste era un tema clave en ambos sectores, por lo que ningún estudio serio de la industria editorial en esa época podía pasarlo por alto. Sin embargo, al investigarlos mi prioridad no era interpretar el impacto de la revolución digital: mi principal preocupación era entender las características estructurales clave de estos sectores –o «campos», como yo los denominaba– y analizar las dinámicas que definían la evolución de dichos campos a lo largo del tiempo.

Cuando la revolución digital empezó a tener presencia en la industria del libro, lo hizo manifestando dicha presencia en un conjunto de instituciones, prácticas y relaciones sociales ya existentes y que estaban estructuradas de una determinada manera. Y en algunos casos sacudió sus cimientos. Las tecnologías e innovaciones digitales permitieron a las organizaciones veteranas hacer lo de siempre, aunque de un modo nuevo, y emprender algunas cosas nuevas: mejorar la eficiencia de sus organizaciones; ofrecer mejores servicios a autores, lectores y clientes; reempaquetar sus contenidos; desarrollar nuevos productos e incrementar y fortalecer de mil maneras diferentes su posición sobre el terreno. Aunque también han permitido la irrupción de nuevos actores, y al ofrecer nuevos productos y servicios han plantado cara a las partes interesadas. En la edición, esa proliferación de nuevos actores y de nuevas posibilidades suscitó una mezcla de entusiasmo, alarma y temor, y dio pie a una profusión de nuevas iniciativas, de desarrollos novedosos y de nuevos conflictos, ya que los nuevos participantes pretendían hacerse un hueco en un campo que hasta entonces había sido dominado por actores muy sólidos. Como es natural, la industria del libro está curtida en

mil conflictos y metamorfosis, ya que en el pasado el sector experimentó abundantes períodos de turbulencia y agitación. Aun así, por sus características específicas y por la magnitud de los retos que planteaba en la edición, las turbulencias generadas por el advenimiento de la revolución digital no tenían precedentes. De la noche a la mañana empezaron a temblar los cimientos de una industria con más de quinientos años de historia. Pronto estallaron amargos conflictos entre las editoriales y los nuevos participantes –incluidas las nuevas y poderosas empresas tecnológicas que entendían el mundo de un modo muy distinto–, y más de uno creyó que la vieja industria del libro iba a saltar por los aires. Porque aquellas escaramuzas dieron paso a verdaderas batallas, libradas a la vista de todos y que en algunos casos acabaron en los tribunales. Así empezó la guerra de los libros.

Los libros son parte integrante de la cultura y por consiguiente las guerras del libro podrían considerarse guerras culturales, pero cabe argüir que no son un tipo de guerra cultural al uso. Por lo general, con la etiqueta «guerra cultural» se hace referencia a aquellos conflictos sociales y políticos basados en valores y creencias divergentes. Son valores profundamente arraigados, como los relativos al aborto, la discriminación positiva, la orientación sexual, la religión, la moral y la vida doméstica. Se trata de conflictos que remiten a valores y a sistemas de valores a los que muchas personas están profundamente apegados. Tienen que ver con nuestras identidades y nuestros intereses; se refieren a los diferentes sentidos de lo que somos como individuos y como colectividades; aluden a todo lo que nos importa o debería importarnos, y de ahí la pasión con la que estas guerras culturales se han librado tan a menudo en el ámbito público.

No obstante, una guerra del libro es un conflicto de índole muy diferente. No despierta las mismas pasiones que las guerras culturales: aquí nadie se ha manifestado en las calles ni ha quemado libros en señal de protesta. En comparación con las guerras culturales, las guerras del libro son a todas luces un dechado de discreción. De hecho, podría parecer que una etiqueta como «guerras del libro» resulta demasiado dramática para una situación que no implica expresiones de violencia, ni manifestaciones, ni gritos en las calles. Sin embargo, la ausencia de dichas manifestaciones de violencia no debería hacernos creer que los conflictos no son reales o que carecen de importancia. Al contrario, las luchas que han estallado en las dos últimas décadas en el –por lo general– plácido entorno de la edición son muy reales; se han librado con una determinación y una convicción que atestiguan que, para los implicados, se trata de luchas decisivas que afectan a intereses vitales y

donde entran en juego principios muy arraigados. Al mismo tiempo, son un síntoma de que la industria del libro experimenta una profunda transformación que está perturbando el sector, que pone en tela de juicio las formas de hacer las cosas y que impele a los actores más veteranos a entrar en conflicto tanto con nuevos participantes como con otros profesionales que han sabido ver, en el cambio tecnológico, un mundo de nuevas oportunidades y las han aprovechado, a veces a expensas de otros.

Con este libro, mi propósito es examinar lo que de veras sucedió, y lo que sigue sucediendo, cuando la revolución digital se impone en el mundo de la industria del libro. No es de extrañar que se trate de una historia complicada, con muchos actores y diferentes ramificaciones, ya que las organizaciones mejor asentadas pugnaron por enrocarse en sus posiciones, mientras que muchos nuevos actores trataron de colarse en aquel escenario, o de experimentar con nuevas formas de crear y difundir lo que hemos llegado a considerar como «el libro». Dado que la industria del libro es en sí misma inmensamente compleja, y puesto que consta de muchos mundos diferentes con sus propias especialidades y prácticas, no he pretendido ser exhaustivo: he simplificado en lo posible la complejidad centrándome en el mundo de la edición comercial angloamericana, el mismo mundo que estudié en *Merchants of Culture*. Por «edición comercial» me refiero al sector de la industria que publica libros, tanto de ficción como de no ficción, que se dirigen al grueso de los lectores y se venden en librerías como Barnes & Noble, Waterstones y otros puntos de venta, incluidas librerías *online* como Amazon. Por edición comercial «angloamericana» me refiero a la edición comercial en lengua inglesa con sede en Estados Unidos y Reino Unido, ya que durante mucho tiempo y por diversas razones históricas las industrias editoriales con sede en esos países tuvieron un papel dominante en el ámbito internacional de la edición comercial en lengua inglesa. Entender el impacto de la revolución digital en otros sectores de la edición, como la edición académica o la de libros de referencia, o en las industrias editoriales que operan en otras lenguas y otros países requeriría estudios diferentes, ya que los procesos y los actores no serían idénticos.

Sin embargo, debo aclarar que, aunque me centro en el mundo de la edición comercial angloamericana, no me he limitado a los protagonistas tradicionales de este ámbito. Porque los actores tradicionales son importantes, qué duda cabe, pero una parte clave del terremoto causado por la revolución digital es que abre la puerta a otros actores que ahora pueden hacer acto de presencia. Entre ellos se encuentran algunas de las grandes empresas

tecnológicas, con agendas propias y sus propias batallas que librar, y cuyos ingentes recursos harían palidecer incluso a las mayores editoriales tradicionales. Aunque también advertiremos la presencia de una miríada de pequeños actores y personas emprendedoras que se sitúan en los márgenes de la industria, o en espacios totalmente separados, en algunos casos incidiendo directamente en el campo editorial y en otros subsistiendo en un universo paralelo que solo indirectamente tiene algún nexo de unión, si es que lo tiene, con lo que podríamos considerar el mundo del libro.

A medida que algunos de estos nuevos actores y sus iniciativas ganan terreno y se convierten en empresas importantes, otros se desvanecen y desaparecen: la historia de la tecnología está llena de inventos que fracasan. Aun cuando los historiadores escriben la historia de las tecnologías y de las empresas que las desarrollan, tienden a centrarse en los momentos de éxito, en las tecnologías y organizaciones que en uno u otro sentido cambian el mundo. Leemos la historia siempre a posteriori, a través de la lente de los inventos y las empresas que triunfan. Nos fascinan los Googles, los Apples, los Facebooks y los Amazons de este mundo, esos «unicornios». Excepciones que de la noche a la mañana se han convertido en gigantes adquiriendo así un estatus casi mítico. Lo que con frecuencia pasamos por alto son todos esos otros inventos e iniciativas que en su día parecían buenas ideas, incluso grandes ideas; inventos en los que alguien creyó a pies juntillas pero que, por una u otra razón, no llegaron a buen puerto. Pasamos por alto todas aquellas pequeñas historias de las grandes ideas que fracasaron, porque tal vez no era el momento adecuado, o el dinero se agotó, o al final resultaba que no eran tan buenas ideas. Fuera como fuese, lo cierto es que la gran mayoría de las nuevas empresas no llegan a nada. Sin embargo, la historia de esas nuevas empresas que se quedan en la estacada suele ser tan elocuente como la de las que tienen éxito. Los fracasos y los comienzos en falso nos dicen mucho sobre las condiciones del éxito, sobre todo porque subrayan lo que ocurre cuando no se satisfacen dichas condiciones, o al menos cuando no se satisfacen algunas de ellas. Tengamos aquí presente que si la inmensa mayoría de las nuevas empresas caen en saco roto, cualquier relato centrado solo en los éxitos será, en el mejor de los casos, muy parcial. Escribir la historia de las tecnologías centrándose solo en los éxitos, será un intento tan impreciso y falaz como escribir la historia de las guerras desde la perspectiva de los vencedores.

Como es natural, si pudiéramos verla en retrospectiva –si nos fuera posible transportarnos al año 2030, o al 2040 o al 2050, para mirar hacia

atrás y preguntarnos cómo ha cambiado la industria editorial con la revolución digital–, escribir la historia de la revolución digital en la edición sería pan comido. Podríamos manejar abundantes datos históricos y entrevistar a algunas de las personas que experimentaron esa transformación y que aún no habrían pasado a mejor vida. Cuesta mucho más escribir esta historia cuando nos vemos inmersos en ella. ¿Qué se puede decir de una revolución tecnológica como ésta, tan joven que apenas empieza a trastocar las prácticas tradicionales de una industria veterana y asentada? ¿Qué comentar hoy, cuando aún queda mucho por venir? ¿Cómo se puede hablar y escribir con seguridad sobre un mundo que todavía está en pleno proceso de cambio, donde quedan muchas cosas por resolver y donde todo el mundo se esfuerza por dar sentido a lo que está sucediendo a su alrededor? En otras palabras, ¿cómo contar una revolución *in medias res*?

No hay una respuesta fácil para esta pregunta, y cualquier relato que hagamos tendrá que admitir sus limitaciones. Celebremos, al menos, que cuesta menos hacer un relato de este tipo en 2020 que en 2010, 2012 ó 2015. En 2020 ya llevamos más de una década de ventas en firme de libros electrónicos, por lo que los patrones han tenido más tiempo para establecerse y han alcanzado un grado de claridad que no tenían cuando el libro electrónico aún estaba despegando. Ya se han comprobado los primeros experimentos y proyectos radicales de la edición digital: unos han tenido éxito y otros muchos han fracasado, y tanto los éxitos como los fracasos nos han dado información sobre lo que es viable en este ámbito y lo que no. Así, al cabo de diez años, en cierta medida la novedad ha dejado de serlo y los primeros desarrollos que pueden haberse visto afectados por la atracción de lo nuevo, han dado pie a patrones que reflejan preferencias y gustos más duraderos. Aunque humildes, todas estas razones nos llevan a creer que –por mucho que contar con una máquina del tiempo nos habría facilitado la tarea– tal vez sea posible decir algo que valga la pena sobre una transformación que sigue su curso.

Cuando se escribe sobre un proceso que aún está en marcha cuesta discernir qué importa más y qué menos, y resulta imposible ofrecer un relato totalmente actualizado. Aquí no he intentado tomar una instantánea que fije el momento presente, sino brindar un retrato dinámico de un mundo en constante transformación, donde individuos y organizaciones luchan por dar sentido, por adaptarse y por aprovechar los cambios que se están produciendo a su alrededor. Para hacerlo correctamente, toca centrarse en algunas de estas personas y organizaciones y seguirlas mientras tratan de

abrirse paso en mitad de la incertidumbre. Debemos enumerar las opciones a las que se enfrentaron, las decisiones que tomaron y los acontecimientos que les afectaron en sucesivos momentos; pero solo les podremos seguir la pista hasta cierto punto, porque en algún momento la historia deberá llegar a su fin.

La historia se congela en el acto de escribirla. Y por necesidad el relato que uno ofrece siempre alude a un tiempo anterior al momento en que otros lo leen. Uno pone punto final a un texto y el mundo sigue andando. Y así, el retrato que uno ha pintado queda anticuado. La obsolescencia instantánea es el destino que espera a todo cronista del presente. No hay más remedio que aceptar este destino y confiar en que los lectores tengan una comprensión cabal de la actualidad.

La mayor parte de la investigación en la que se basa este libro tuvo lugar entre 2013 y 2019, tiempo durante el cual realicé más de 180 entrevistas con altos ejecutivos y otros profesionales en diversas organizaciones de Estados Unidos y Reino Unido, sobre todo en Nueva York, Londres y Silicon Valley: organizaciones que van desde grandes grupos editoriales hasta numerosas *startups*, plataformas de autoedición y editoriales innovadoras. Cuando me pareció pertinente, también eché mano de algunas de las 280 entrevistas que había realizado antes para *Merchants of Culture*.

Quiero agradecer a la Fundación Andrew W. Mellon de Nueva York, que financió mi investigación de 2013 a 2019 (subvención 11300709) y me permitió pasar largos períodos sobre el terreno, y al Consejo de Investigación Económica y Social de Reino Unido, que financió la investigación anterior (RES-000-22-1292). También, a las numerosas organizaciones que me abrieron sus puertas, me dieron acceso a su personal y, en algunos casos, a sus datos. La mayoría de las fuentes aparecen de forma explícita en el texto, aunque hay casos donde los datos se facilitaron con la condición de que la fuente permaneciera anónima, y cuando es así lo he respetado escrupulosamente. Por encima de todo, estoy profundamente agradecido a todas aquellas personas que me dedicaron generosamente su tiempo permitiéndome entrevistarlos, a veces repetidamente durante varios años: no podría haber escrito este libro sin su ayuda.

Solo he citado directamente una pequeña parte de estas entrevistas, y solo algunas de las organizaciones que analicé aparecen como estudios de caso en este libro, pero cada entrevista fue inestimable porque me permitió

profundizar en la comprensión de un mundo en constante transformación y de los muchos protagonistas que están activos, o lo estuvieron. La mayoría de las personas que entrevisté permanecen en el anonimato, y para referirme tanto a personas como a empresas suelo echar mano de seudónimos. Hay ocasiones donde afloran sus nombres reales, siempre con su consentimiento, sobre todo en aquellos casos en que sus historias son tan singulares que me sería imposible escribirlas con rigor preservando su anonimato. Cuando aparece una persona con su nombre real, se da el nombre completo –nombre y apellido– la primera vez que se cita. En cambio, cuando utilizo un seudónimo, uso un nombre de pila inventado –Tom, Sarah...– tanto la primera vez como las siguientes. Cuando utilizo un seudónimo para una empresa, pongo dicho seudónimo entrecomillado la primera vez que hago referencia a ella: «Everest», «Olympic»...

Debo aclarar que siempre que cito entrevistas con personas que aparecen con su nombre verdadero, les he enviado previamente el texto que había escrito sobre ellos y/o su organización para darles la oportunidad de comentarlo: muchos lo hicieron, a veces con bastante detalle. En la versión final del texto tuve en cuenta sus comentarios. Les estoy muy agradecido a estas personas por su gentileza a la hora de leerlos y proporcionarme sus comentarios. También quiero demostrar mi gratitud a Michael Cader, Angus Phillips y Michael Schudson, que leyeron todo el manuscrito, y a Jane Friedman y Michele Cobb, que leyeron los capítulos relativos a sus áreas de especialización (autoedición y audiolibros, respectivamente): me aportaron muchos comentarios y sugerencias útiles, y me salvaron de numerosos errores y descuidos. Los errores que quedan son, por descontado, todos míos.

Gracias a Leigh Mueller por su meticulosa corrección de este manuscrito y a los numerosos profesionales de Polity –Neil de Cort, Rachel Moore, Evie Deavall, Julia Davies, Clare Ansell, Sue Pope, Sarah Dobson, Breffni O’Connor, Adrienn Jelinek, Clara Ross, Madeline Sharaga, Emma Longstaff, Lydia Davis y Lucas Jones, entre otros– que han guiado este libro durante el proceso de edición. Gracias, por último, a Mirca y Alex, que hicieron gala de una paciencia y una comprensión poco comunes durante los años de gestación de este libro y que soportaron un invierno muy frío en Nueva York mientras se realizaba parte de la investigación: que este libro sea para ellos una pequeña recompensa por los muchos sacrificios que hicieron mientras se escribía.

J. B. T. Cambridge

Introducción

Andy Weir no podía creerse su buena suerte. Siempre había querido ser escritor; de hecho, había empezado a escribir *fanfiction* con apenas nueve años. Aunque, como era un joven sensato, dudaba poder ganarse la vida escribiendo, estudió Informática y se convirtió en programador. Dado que vivía en Silicon Valley, esto resultó ser una decisión acertada y durante veinticinco años tuvo una exitosa carrera como programador. Sin embargo, nunca abandonó del todo aquel sueño y siguió escribiendo relatos en su tiempo libre. De hecho, a finales de la década de los ochenta intentó publicar un libro que no le interesó a nadie: «Era la típica historia de un autor en apuros y nadie me hizo ni caso: las editoriales no estaban interesadas, ningún agente quería representarme. Me salió el tiro por la culata». Sin embargo, Andy no dio su brazo a torcer y siguió escribiendo en su tiempo libre, porque escribir era su afición.

A finales de la década de los noventa y principios de la de 2000, cuando Internet se hizo más popular, montó una web y empezó a publicar sus relatos *online*. Tenía una *newsletter* a la que la gente podía apuntarse, y así cada vez que publicaba un nuevo relato les enviaba un correo electrónico. A lo largo de toda una década fue creando una base de datos de unas 3.000 direcciones de correo electrónico. Entonces se puso a escribir ficción por entregas, y cada vez que publicaba un capítulo en la web avisaba a sus lectores. Una de sus historias trataba sobre una misión espacial tripulada a Marte. Como era ingeniero informático, a Andy le interesaba la resolución de problemas y empezó a pensar: «Vale, si algo se tuerce, ¿cómo nos aseguramos de que la tripulación sobrevive? Y si dos cosas van mal, ¿qué hacemos en-

tonces? Y de pronto me di cuenta de que tenía una historia». Escribía por las noches y los fines de semana, siempre que tenía tiempo libre y ganas, y cuando terminaba un capítulo lo publicaba en la web. Sus lectores se involucraron mucho en la historia y le preguntaron por detalles técnicos concretos de una misión tripulada a Marte: asuntos que tenían que ver con la física, la química o las matemáticas, y él buscaba las respuestas. Este contacto activo con sus lectores le ponía las pilas. Capítulo a capítulo, la historia de Mark Watney, un malogrado astronauta que, tras quedar inconsciente en mitad de una violenta tormenta de polvo, poco después de llegar a Marte, se despertaba para descubrir que sus compañeros de tripulación lo habían dado por muerto y habían emprendido una huida de emergencia, dejándolo solo, condenado a sobrevivir indefinidamente en un planeta remoto con escasas provisiones de comida y agua, y sin forma alguna de comunicarse con la Tierra.

Después de publicar en la web el último capítulo de *El marciano*, Andy estaba listo para pasar a otro proyecto, pero entonces empezó a recibir correos electrónicos de algunos de sus lectores que decían: «Oye, me encanta *El marciano*, pero odio leerlo en un navegador web. ¿Podrías hacer una versión en libro electrónico? Y así Andy descubrió cómo hacerlo –siendo informático fue pan comido– y colgó en la web un archivo ePub y otro Mobi para que la gente pudiera descargarlo gratis. Entonces empezó a recibir correos de personas que le decían: «Gracias, te agradezco que pongas los formatos de libro electrónico, pero no tengo muchos conocimientos técnicos y no sé cómo descargar un archivo de Internet y ponerlo en mi lector. ¿Podrías colgarlo en formato Kindle?». Andy también lo hizo: rellenó el formulario de Amazon, subió el archivo y, de repente, *El marciano* ya estaba en la web de Amazon, disponible como libro electrónico para Kindle. Andy quería regalarlo, pero Amazon te exige que le pongas un precio a tu libro electrónico, así que eligió el precio más bajo que permitía Amazon, 99 céntimos. Envió un correo a sus lectores y les comentó: «Ahí está: se puede leer gratis en la web, se puede descargar gratis la versión ePub o Mobi, o se puede pagar un dólar a Amazon para leerlo en el Kindle». Para su sorpresa, hubo mucha gente que decidió comprarlo en Amazon antes que descargarlo gratis. El libro electrónico subió en la lista de los más vendidos de Amazon, alcanzando el número uno en la categoría de ciencia ficción. Permanecería allí durante bastante tiempo y pronto se venderían unos 300 ejemplares al día, pero, como nunca había publicado un libro, Andy no tenía ni idea de si esto era algo bueno o malo, o si daba igual. Solo se alegraba de seguir reci-

biendo buenas críticas de los clientes y de tener su libro en el número uno de ciencia ficción para Kindle.

Entonces ocurrió algo que le pilló a contrapié. Un día recibió un correo de un agente que decía: «Creo que podríamos publicar tu libro y, si no tienes agente, me gustaría representarte». Andy no podía creérselo:

–Unos años atrás había escrito a agentes de todo el país, rogándoles que me representaran, y nadie se dignó contestarme. Ahora recibía un correo por sorpresa de un agente que se ofrecía a representarme, y yo ni siquiera había tenido que decir esta boca es mía. Me dejó alucinado.

Lo que Andy no sabía en aquel momento era que a 5.000 kilómetros de distancia, en Nueva York, un editor de ciencia ficción de Crown, sello de Random House, había estado navegando por algunas de sus webs favoritas de ciencia ficción, como hacía cuando las cosas se calmaban, y se había topado con varias menciones a *El marciano*, así que decidió echarle un vistazo. Se dio cuenta de que era el número uno en la lista de *best sellers* de ciencia ficción de Kindle y que tenía abundantes críticas elogiosas de clientes, así que compró una copia en Amazon, la leyó de cabo a rabo y le gustó, aunque no estaba seguro de qué hacer con las referencias científicas más densas. Entonces se puso a hablar por teléfono con un agente amigo suyo y, en el transcurso de la conversación, le mencionó el libro, le contó que lo había estado siguiendo en Amazon y le sugirió que le echara un vistazo y le dijera qué le parecía. El otro lo hizo, le encantó («Me dejó alucinado», confesó, añadiendo que aquellas citas científicas se le antojaban geniales, porque tenían un punto friki), se puso en contacto con Andy y lo fichó. Se trataba de un agente acostumbrado a dar con nuevos autores en la Red, a veces leyendo un artículo interesante en Internet y poniéndose en contacto con el autor, a veces encontrando un libro autopublicado en Amazon que parecía atractivo, de modo que sabía cómo moverse. Como deferencia con el editor que le había puesto sobre aviso, el agente lo contactó y le dio un poco de tiempo para considerarlo como una exclusiva. El editor se lo envió a algunos de sus colegas de Crown y les pidió que le echaran un vistazo durante el fin de semana; también les gustó, y el lunes hicieron una generosa oferta para hacerse con el libro y quitarse de encima a la competencia. Andy estaba encantado y el acuerdo se cerró. «Fue coser y cantar», confesó Andy, «porque me ofrecían más dinero del que gano en un año, y eso que solo era el anticipo».

Mientras tanto, una pequeña productora cinematográfica también había visto *El marciano* en la lista de *best sellers* de Kindle y se puso en

contacto con Andy, quien a su vez la remitió a su nuevo agente. El agente se puso en contacto con su co-agente cinematográfico y ambos aprovecharon el interés de la pequeña productora para ponerle los dientes largos a la Fox, que se hizo con los derechos cinematográficos y anunció que la película sería dirigida por Ridley Scott y contaría con Matt Damon como protagonista. Con los derechos de edición vendidos a Random House y una superproducción de Hollywood en marcha, los *scouts* lo tuvieron fácil para obrar su magia con las editoriales extranjeras. La noticia corrió como la pólvora. En un abrir y cerrar de ojos, los derechos se habían vendido a treinta y un territorios internacionales, y antes de que el libro saliera publicado, el sustancial anticipo que había recibido Andy ya estaba amortizado.

Ajeno a todas estas conversaciones, Andy no podía creerse del todo aquel repentino interés por su libro. Como de costumbre, la semana en que se cerraron los acuerdos con Random House y Fox estaba en el trabajo, en su cubículo de programador, y tuvo que ir a una sala de conferencias para atender una llamada sobre el acuerdo cinematográfico:

—Es como si de la noche a la mañana todos tus sueños se hicieran realidad. Era tan extraordinario que, a decir verdad, no me lo podía creer. No había conocido a ninguna de aquellas personas y todo eran correos electrónicos y llamadas telefónicas. Algo me decía que tuviera cautela: «Oye, podría tratarse de una estafa». Solo cuando me llegó el contrato y vi que la dirección del remitente era Random House, 1745 Broadway, Nueva York, NY y después me llegó el cheque del anticipo, pensé: «Si me quieren timar, se lo están montando fatal».

Una vez cerrado el trato con Random House, pidieron a Andy que retirara la edición para Kindle, cosa que hizo. El texto se editó ligeramente y se envió a varios autores destacados para que hicieran sus comentarios antes de su publicación. Una serie de famosos autores de ciencia ficción alabaron esta nueva obra. Así, el editor pudo conseguir que la gente hablara del libro. Logró generar entusiasmo en la editorial, animar a la red de ventas a poner toda la carne en el asador: que lo elogiara cuando se reunían con compradores en los principales puntos de venta, algo decisivo en el intento de lograr que un libro destaque entre las miles de novedades que aparecen semana tras semana. Al final, la edición de Random House de *El marciano* se publicó en cartón y libro electrónico en febrero de 2014 y fue directa a la lista de los más vendidos de *The New York Times*, donde permaneció durante seis semanas. Una reseña elogiosa en *The Wall Street*

Journal lo describió como «muy convincente [...]». Es ciencia ficción tecnológica a un nivel que ni siquiera alcanzó Arthur Clarke». Salió a la venta en bolsillo en octubre de 2014 y volvió a colarse en la lista de los más vendidos de *The New York Times*, alcanzando el número uno y permaneciendo allí hasta bien entrado 2015.

El caso de Andy tuvo algo de extraordinario, fue un éxito sin precedentes: a través de una serie de metamorfosis, un texto que comenzó su vida como un blog en la web personal de alguien acabó siendo un *best seller* internacional y una película de gran éxito. Con ello marcó una vida y una trayectoria. Nada de esto habría sucedido en la generación anterior; entonces, un talento como el de Andy podría haber pasado desapercibido. Esta es una de las muchas ventajas de la revolución digital en la industria editorial: gracias a Internet, el talento puede ser descubierto de nuevas maneras. Un escritor que ha estado trabajando en una relativa oscuridad puede de repente ser catapultado al estrellato internacional. Todos salimos ganando: el escritor, la editorial y millones de lectores de todo el mundo.

Sin embargo, aunque el éxito de Andy fue algo de veras notable, esto es solo una parte de la historia. Los mismos cambios que habían permitido a Andy cumplir sus sueños estaban ahora causando estragos en una industria que desde siempre venía funcionando casi de la misma manera. En gran medida, aquella industria en la que Andy estaba tan contento de haberse hecho un hueco se había convertido, sin que él lo supiera, en un campo de batalla donde nuevos y poderosos actores estaban cuestionando las prácticas tradicionales y desafiando las formas de siempre, y todo ello sucedía gracias a una revolución tecnológica tan impetuosa como cualquier otra que la industria hubiera experimentado en los cinco siglos transcurridos desde Gutenberg. El asombroso éxito de *El marciano* –en su trayecto de blog a *best seller*– personifica la paradoja de la revolución digital en el mundo de la edición: al tiempo que bajo la superficie se mueven las placas tectónicas de la industria, surgen oportunidades sin precedentes tanto para los individuos como para las organizaciones. Entender cómo ambos movimientos pueden producirse a la vez y por qué adoptan la forma que adoptan es la clave para comprender la revolución digital en la edición.

En la industria editorial, la revolución digital empezó a hacerse notar en los años ochenta. En aquel momento, el mundo de la edición comercial angloamericana estaba dominado por tres grupos de actores que se habían hecho

cada vez más poderosos desde los años sesenta: las cadenas de librerías, las agencias literarias y las empresas editoriales.¹

El auge de las cadenas de librerías comenzó en Estados Unidos a finales de los sesenta con la aparición de B. Dalton Booksellers y de Waldenbooks, dos cadenas que se implantaron en centros comerciales de zonas residenciales, que en aquella época, a medida que las clases medias se trasladaban del centro de las ciudades a los suburbios en expansión, atraían a más y más gente. En los años setenta y ochenta, estas librerías de centro comercial fueron eclipsadas y finalmente absorbidas por las llamadas cadenas de superlibrerías, sobre todo Barnes & Noble y Borders, que en los ochenta y los noventa competían a brazo partido, diseminando sus superlibrerías por el territorio estadounidense. Para maximizar la capacidad de almacenamiento, y a diferencia de las librerías de centro comercial, estas nuevas cadenas de librerías ubicaban sus comercios en lugares privilegiados de las ciudades con grandes superficies. Las tiendas se diseñaron como atractivos espacios comerciales que resultaran acogedores para personas que no estuvieran acostumbradas a entrar en una librería tradicional: hablamos de espacios diáfanos, limpios y bien iluminados, con sofás y cafeterías, con zonas para relajarse y leer donde nadie te fisgoneaba en las bolsas al entrar o salir. En Reino Unido se produjo en esos mismos años una evolución similar con el surgimiento de Dillons y Waterstones, dos cadenas de librerías que competían entre sí, y con WH Smith, una famosa cadena de quioscos de prensa y papelería, hasta que Dillons fue absorbida por Waterstones.

A finales de los ochenta y principios de los noventa, y con la aparición de otros factores a tener en cuenta (como el rol cada vez más decisivo que desempeñaban las grandes superficies y los supermercados como puntos de venta de libros), una parte fundamental de los libros publicados por las editoriales comerciales se vendía a través de cadenas de librerías que, entre ellas, controlaban a su vez una parte cada vez mayor del mercado. La cuota de mercado de las cadenas de librerías las situaba en una posición muy ventajosa a la hora de negociar condiciones con las editoriales, ya que podía existir una gran diferencia en la visibilidad y el éxito de un título según el apoyo que brindaran a un título concreto, y al hecho de que estuvieran dispuestas a colocarlo en las mesas de novedades a según qué precio. Por el contrario, las librerías independientes se fueron al garete. En los años no-

1. El ascenso de estos tres grupos, y su impacto en el mundo de la edición comercial angloamericana, se analizan con más detalle en Thompson, 2012.

venta, cientos de ellas se vieron obligadas a declararse en quiebra al verse incapaces de competir con la variedad y los agresivos descuentos de las grandes cadenas. Ese era el escenario de las librerías cuando, en julio de 1995, una pequeña empresa de Internet llamada Amazon abrió sus puertas en un garaje del extrarradio de Seattle.

El segundo acontecimiento clave que configuró el ámbito de la edición comercial angloamericana a finales del siglo pasado fue el creciente poder de las agencias literarias. Por cierto, las agencias literarias no eran un fenómeno nuevo: existían desde finales del siglo XIX, aunque durante gran parte del primer siglo de su existencia se habían limitado a adoptar un papel de meros intermediarios que ponían en contacto a autores y editores, y negociaban acuerdos que ambas partes consideraban justos y razonables. En los años setenta y principios de los ochenta esta concepción de la agencia literaria empezó a cambiar. Entonces hizo su entrada en el mundo editorial una nueva clase de agente, que denominé los «superagentes». A diferencia de la mayoría de los agentes, muchos de los cuales habían trabajado antes en editoriales, estos nuevos superagentes no venían del mundo editorial y no respetaban las prácticas tradicionales de las agencias literarias. Entendían su papel de una manera más legalista, no tanto como intermediarios sino como defensores de los intereses de sus clientes, los autores. Estaban dispuestos a luchar a brazo partido para maximizar los beneficios de los autores que representaban. No les importaba tocar las narices a los grandes editores: en su opinión, caer bien no formaba parte de las atribuciones de un agente. Sabían que se podía ganar mucho dinero en el mundo editorial, sobre todo con la enorme expansión de la capacidad de venta de libros que estaba creando el auge de las cadenas de librerías, y creían que los autores debían recibir su parte del pastel. También sabían que, a menos que alguien estuviera dispuesto a luchar por ellos, las editoriales no concederían grandes anticipos y mejores condiciones a los autores.

No todas las agencias literarias compartían el estilo agresivo y combativo de los superagentes; de hecho, algunas aborrecían las prácticas de estos recién llegados. Y, aun así, la cultura de los agentes empezó a cambiar poco a poco, casi imperceptiblemente. Cada vez se trataba menos de llegar a acuerdos que satisficieran a todas las partes y más de conseguir el mejor trato posible para los autores, incluso si en ocasiones eso implicaba contrariar a un editor o a una editorial con los que hasta la fecha uno había mantenido una relación larga y amistosa. Esto no significaba que la cuantía del anticipo se convirtiera en la única razón para decidir con qué editorial ir:

siempre habría otras consideraciones, como el tipo de editorial que fuera, la relación con el editor, el compromiso en la promoción del título, etcétera. Aunque el dinero por adelantado sí importaba, y cada vez más. No solo era un medio de vida para los autores, que de ser posible querían vivir de su escritura, sino que también se consideraba una señal del grado de compromiso del editor con el libro: cuanto mayor fuera un anticipo, más estaría dispuesto el editor a respaldar el libro en términos de tirada, de presupuesto para marketing, de comprometer a la red comercial, etcétera. En un mercado donde las agencias controlaban el acceso a los nuevos contenidos máspreciados, la cuantía del anticipo se convirtió en un factor cada vez más importante a la hora de decidir quién adquiriría los derechos de un libro. Los anticipos aumentaron, las subastas se hicieron más frecuentes y, al final, solo las editoriales con un mayor presupuesto –aquí ya empezamos a hablar de los bolsillos de las grandes empresas– pudieron permitirse competir por las obras más codiciadas.

El tercer acontecimiento clave que afectó a la edición comercial angloamericana fue el desarrollo de grandes grupos editoriales. Desde principios de la década de 1960, el mundo de la edición comercial angloamericana se había visto sacudido por varias oleadas de fusiones y adquisiciones, y muchas editoriales antes independientes –Simon & Schuster, Scribner, Harper, Random House, Alfred Knopf, Farrar, Straus & Giroux, Jonathan Cape, William Heinemann, Secker & Warburg, Weidenfeld & Nicolson, por nombrar un puñado de ellas– se transformaron en sellos editoriales que ahora operaban dentro de grandes grupos. Las razones de estas fusiones y adquisiciones eran complejas y variaban de un caso a otro, dependiendo de las circunstancias de las editoriales que se adquirían y de las estrategias de las empresas compradoras, pero el resultado general fue que a finales de los años noventa el panorama de la edición comercial angloamericana se había reconfigurado sin remedio.

En un entorno donde antes había habido docenas de editoriales independientes, donde cada una de ellas reflejaba los gustos, estilos e idiosincrasia de sus propietarios y editores, ahora solo había cinco o seis grandes corporaciones editoriales, cada una de las cuales actuaba como un paraguas para numerosos sellos y donde cada una era, a su vez, propiedad de un grupo multimedia mucho mayor que estaba detrás y al que la corporación editorial debía rendir cuentas. La mayoría de estos grupos eran grandes empresas transnacionales diversificadas con intereses en muchos sectores y países diferentes. Algunos, como los alemanes Bertelsmann y Holtzbrink,

seguían siendo de propiedad familiar, mientras que otros, como Pearson, NewsCorp, Viacom y Lagardère, eran empresas que cotizaban en bolsa. En la mayoría de los casos, tanto en Estados Unidos como en Reino Unido, estos grupos adquirieron activos editoriales comerciales, reuniéndolos bajo un paraguas corporativo con un mismo nombre –Penguin, Random House (ahora Penguin Random House tras su fusión en 2013), Simon & Schuster, HarperCollins, Hachette o Macmillan–, aunque en Estados Unidos y en Reino Unido –y en la práctica– las operaciones funcionaran en gran medida de forma autónoma y dependieran directamente de la empresa matriz.

En el ámbito de la edición comercial angloamericana, los grandes grupos editoriales se convirtieron en los protagonistas. A principios de la década de 2000, en conjunto representaban alrededor de la mitad de las ventas totales en Estados Unidos y Reino Unido. Ser grande tenía indudables ventajas en un entorno caracterizado por grandes cadenas de librerías y poderosos agentes que controlaban el acceso a los clientes y a los contenidos, respectivamente. La escala les permitía negociar con las grandes cadenas de librerías, donde las condiciones comerciales podían afectar de veras a la rentabilidad de una editorial. También les daba acceso a los bolsillos de los grandes grupos, lo que reforzaba su postura a la hora de competir por los contenidos más codiciados, y donde, gracias en parte al creciente poder de las agencias, la cuantía del anticipo era a menudo la consideración de mayor peso. Las editoriales pequeñas y medianas no podían competir con el músculo financiero de las nuevas empresas editoriales, y muchas acabaron tirando la toalla y engrosando las filas de uno de esos grupos.

A grandes rasgos, estos fueron los tres acontecimientos que afectaron a la edición comercial angloamericana durante las últimas cuatro décadas del siglo pasado, desde aproximadamente 1960 hasta principios de la década de 2000. Como es natural, durante este tiempo muchos otros factores tuvieron un papel importante en la conformación de este campo, así como hubo muchas otras organizaciones que tuvieron un cometido activo y característico en el mundo de la edición comercial. Este es un mundo de desconcertante complejidad, lleno de prácticas arcanas, cadenas de suministro con inmensas bifurcaciones e innumerables organizaciones que hacen una miríada de cosas diferentes. Aunque si queremos comprender por qué el mundo de la edición comercial angloamericana de los años ochenta, noventa y principios del 2000 era tan diferente del mundo de la edición comercial que existió hasta los años cincuenta, y si queremos entender las prácticas más significativas que se habían convertido en habituales en la industria a

principios del 2000 –incluyendo subastas de nuevos títulos, pingües anticipos, expositores de libros en los principales puntos de venta, títulos superventas a una escala y con una frecuencia desconocidas, grandes descuentos y grandiosas devoluciones–, los tres acontecimientos descritos más arriba nos darán todas las claves.

A principios de los años ochenta la revolución digital comenzó a sacudir los cimientos de una industria estructurada. Al principio fue algo discreto, invisible para quien no conociera la edición. Como en tantos otros sectores, el primer impacto de la revolución digital se produjo en el ámbito de la logística, la gestión de la cadena de suministro y la transformación gradual de los sistemas administrativos. En una industria como la del libro, donde cada semana se publican miles de novedades –a saber, libros–, cada una con un identificador numérico único o ISBN, el potencial para lograr una mayor eficiencia en la gestión de la cadena de suministro mediante el uso de las tecnologías de la información era enorme. A lo largo de los años ochenta y noventa se realizaron formidables inversiones para crear sistemas más eficientes en la gestión de todos los aspectos de la cadena de suministro editorial, desde la producción, los derechos y las regalías hasta los pedidos, la gestión de almacenes, las ventas y el cumplimiento de todas las labores. La mejora de los sistemas informáticos permitió a las editoriales gestionar el proceso de edición de un modo más eficaz; ayudó a los distribuidores a ofrecer servicios mucho mejores a los libreros y a éstos a controlar sus existencias y a reordenarlas diariamente a la luz de los datos informatizados de los puntos de venta. Sin hacer ruido, toda la cadena de suministro de libros se estaba transformando radicalmente. No se trataba de avances que merecieran una primera plana, pero sí eran de una importancia decisiva para el funcionamiento cotidiano de la industria editorial.

Sin embargo, la revolución digital en la edición no solo iba a afectar a la logística de la gestión de la cadena de suministro y a la mejora de los sistemas de *back-office*, por muy importantes que fueran para el funcionamiento diario de las empresas. La revolución digital tenía el potencial de ser mucho más disruptiva. ¿Por qué? ¿Qué tenía la revolución digital que fuera más perturbador, e incluso más amenazante, que las demás innovaciones tecnológicas que habían afectado a la edición en el curso de sus quinientos años de historia?

La respuesta es que ofrecía una posibilidad absolutamente innovadora de manejar el contenido, que es el meollo mismo de la industria editorial. Al

igual que otros sectores de los medios de comunicación y de las industrias creativas, la edición opera con un contenido simbólico, a saber, un tipo particular de información que adopta la forma de historias u otros tipos de texto. Y de la noche a la mañana la revolución digital nos permitía transformar dicha información o contenido simbólico –ya puestos, cualquier tipo de información o contenido simbólico– en secuencias de dígitos (o flujos de bits) susceptibles de ser procesados, almacenados y transmitidos como datos. Y una vez que la información adopta la forma de datos digitalizados, puede ser manipulada, almacenada, combinada con otros datos y transmitida mediante redes de diversa índole con mucha facilidad. Ahora habitamos un mundo nuevo, muy distinto del de los objetos físicos, como los coches, los frigoríficos y los libros impresos en papel. Es un mundo de datos ingrátidos que pueden someterse a un nuevo conjunto de procesos y transmitirse a través de redes con sus propias cualidades distintivas. Y cuanto más se adentra la edición en este nuevo mundo, más se aleja del viejo mundo de los objetos físicos que había sido su hogar desde la época de Gutenberg. En resumen, el contenido simbólico del libro ya no está ligado al objeto físico de papel impreso donde tradicionalmente estaba inserto.

Esta es la razón por la que la revolución digital tiene consecuencias tan profundas para la industria editorial y para otros sectores de los medios de comunicación y las industrias creativas: la digitalización permite transformar el contenido simbólico en datos y separarlo del medio o sustrato material donde hasta ahora se encontraba incrustado. En este sentido, la industria del libro es muy diferente de, por ejemplo, la automovilística: aunque la industria automovilística puede transformarse (y de hecho se ha transformado) de muchas maneras mediante la aplicación de tecnologías digitales, el coche en sí siempre será un objeto físico con motor, ruedas, puertas, ventanas... incluso cuando ya no tenga conductor. No así el libro. El hecho de que, durante más de cinco siglos, hayamos llegado a asociar el libro con un objeto físico hecho con tinta, papel y cola, es en sí mismo una contingencia histórica, no una característica implícita del libro como tal. El libro impreso en papel es un medio material donde se puede realizar o incrustar un tipo específico de contenido simbólico, como una historia, por ejemplo. Aun así, en el pasado hubo otros medios (como las tablillas de arcilla o el papiro), y asimismo en el futuro podrá haber otros medios que hoy desconocemos. Sin embargo, si dicho contenido puede codificarse digitalmente, desaparece la necesidad de incrustar ese contenido en un sustrato material concreto, como el papel donde queda registrado, manipulado y transmitido. Ahora el contenido

existe virtualmente como un código: ahora es una mera secuencia particular de ceros y unos.

Para colmo, la revolución digital fue mucho más allá: transformó todo el entorno de información y comunicación de las sociedades contemporáneas. Al agrupar las tecnologías de la información, los ordenadores y las telecomunicaciones, la revolución digital nos permite transmitir cantidades cada vez mayores de información digitalizada a enormes velocidades, creando así nuevas redes de comunicación y flujos de información a una escala sin precedentes. Ahora los mundos informativos de la gente de a pie estaban cambiando como nunca. Pronto todos llevaríamos en el bolsillo o en el bolso un pequeño dispositivo que iba a hacer las veces de teléfono, mapa y ordenador, permitiéndonos estar siempre conectados, localizar nuestra ubicación, obtener direcciones y acceder a enormes cantidades de información con solo tocar una pantalla. Y así las industrias creativas tradicionales, como la editorial, se encontraban atrapadas en una vorágine de cambios que afectaban profundamente a sus negocios, pero sobre los que tenían poco o ningún control. Se trataba de un proceso impulsado por otros, por grandes tecnológicas con sede sobre todo en la costa oeste de Estados Unidos, lejos del tradicional corazón de la edición comercial angloamericana. Estas empresas se rigen por principios muy distintos y abrazan una ética que poco tiene que ver con la del tradicional mundo de la edición y, sin embargo, su actividad está creando un nuevo tipo de entorno informativo al que el viejo mundo de la edición debe adaptarse por necesidad.

En el ámbito de la industria del libro, donde primero se experimentó el impacto disruptivo de la revolución digital no fue en la esfera del consumo, sino en la de la producción. A medida que todo el proceso de producción se convertía, paso a paso, en un flujo de trabajo digital, los métodos tradicionales según los cuales se recibía un manuscrito de un autor, por lo general en forma de texto mecanografiado, y luego se editaba, se corregía y se marcaba para el maquetador, fueron pasando a mejor vida. En efecto, a medida que un número creciente de autores empezaba a componer sus textos tecleando en un ordenador en lugar de utilizar un bolígrafo o una máquina de escribir, su texto se convertía de inmediato en un archivo digital: nacía digital, existiendo solo como una secuencia de ceros y unos almacenada en un disco o en la memoria de un ordenador. A partir del mismo instante en que las

formas materiales de la escritura cambiaban,² la transformación del texto que lleva a la creación de aquel objeto que denominamos «libro» podía, al menos en principio, hacerse de un modo enteramente digital: podía editarse en pantalla, corregirse en pantalla, revisarse en pantalla, maquetarse en pantalla. Desde el punto de vista del proceso de producción, el libro se reconstituía como un archivo digital: ahora era una base de datos. Para un director de producción de una editorial, el libro es solo eso: un archivo de información que ha sido manipulado, codificado y etiquetado de maneras muy concretas. La reconstitución del libro como archivo digital es una parte crucial de lo que yo denomino «la revolución oculta» (Thompson, 2005a). Con ello me refiero a una revolución que estalla no en el *producto*, sino en el mismo *proceso*: aunque el producto final tenga el aspecto de siempre –el de un libro físico impreso con tinta en papel–, el proceso por el que se produce dicho libro es ahora del todo diferente.

Aunque en teoría todos estos pasos del proceso de producción podían ahora realizarse digitalmente, en la práctica las cosas no eran tan sencillas. La digitalización no siempre ha simplificado las cosas; al contrario, a menudo las ha hecho más complejas. En muchos aspectos, el mundo digital, con su plétora de tipos y formatos de archivo, de lenguajes de programación, de distintos tipos de *hardware* y *software* y sus constantes actualizaciones, es más complicado que el antiguo mundo analógico de las imprentas. Desde principios de los ochenta, una parte fundamental de la historia de la industria editorial ha sido la aplicación progresiva de la revolución digital a las distintas etapas de la producción de un libro.

La composición tipográfica fue una de las primeras áreas en verse afectadas. En los años ochenta, las viejas máquinas de linotipia, que habían sido el medio estándar de composición tipográfica hasta los años setenta, fueron sustituidas por las grandes máquinas de composición de los *mainframes* de IBM y luego, en los noventa, por la autoedición. Los costes de composición cayeron en picado: así como en los años setenta la composición de un libro a partir de un manuscrito solía costar diez dólares por página, en el 2000 costaba entre cuatro y cinco dólares por página, a pesar del descenso del valor del dólar producido por dos décadas de inflación. Aunque el cambio fue decisivo y dramático, fue una época confusa para quienes vivieron los cambios y se encontraron con que tenían que adaptarse a nuevas formas de

2. Para conocer la historia de cómo los escritores literarios optaron por usar tecnologías de procesamiento de textos a partir de la década de 1960, véase Kirschenbaum, 2016.

hacer las cosas. El trabajo de maquetación se redefinió y las líneas de responsabilidad se difuminaron. Algunas de las tareas que antes realizaban los maquetadores se eliminaron y otras volvieron a ser competencia del personal de producción interna, que de pronto se encontró en primera línea de la revolución digital, obligado a utilizar nuevas tecnologías y a aprender a dominar nuevos programas que a su vez cambiaban sin cesar.

Con la aplicación de las tecnologías digitales, para mediados de los años noventa se habían transformado por completo muchos de los aspectos técnicos de la producción de libros, como la composición tipográfica o el diseño de páginas. En otras áreas, como la edición o la imprenta, el progreso fue más errático: aquí también hubo aspectos del flujo de trabajo que fueron adquiriendo un carácter cada vez más digital, aunque en ningún caso fue una transición unidireccional de lo analógico a lo digital. Porque si bien muchos autores componían sus textos en un procesador de textos y, por tanto, creaban archivos digitales, estos solían estar demasiado llenos de errores para que las editoriales los utilizaran. A menudo resultaba más fácil y barato para el editor imprimir el texto, corregirlo y editarlo en papel, y luego enviar el manuscrito editado y marcado a un maquetador en Asia, que volvía a teclear el texto y lo maquetaba para crear unas pruebas de imprenta. Así que, aunque en principio las pulsaciones del autor marcaban el inicio del flujo de trabajo digital, en la práctica –al menos en la edición comercial– dicho flujo de trabajo digital solía comenzar en un instante posterior, cuando el manuscrito editado era vuelto a picar por un maquetador, que suministraba al editor un archivo que incluía una funcionalidad adicional.

La impresión es otro ámbito donde la digitalización ha tenido un gran impacto, aunque de nuevo no hablamos aquí de una simple transición de lo analógico a lo digital. Hasta finales de los noventa, la mayoría de las editoriales utilizaban la imprenta *offset* tradicional para todos sus libros. La imprenta *offset* tiene muchas ventajas. La calidad es alta, las ilustraciones pueden reproducirse con gran definición y hay importantes economías de escala: cuanto más se imprime, menor es el coste unitario. Aunque también hay desventajas: sobre todo, en lo relativo a los costes de preparación, dado que no sale rentable imprimir tiradas pequeñas. Por ello, muchas editoriales habían dejado de imprimir aquellos títulos de su catálogo que apenas vendían unas decenas o cientos de ejemplares cada año. De hecho, las grandes editoriales a menudo ponían el listón mucho más alto, dado que no les salía a cuenta mantener en catálogo títulos que se vendían a cuentagotas, que

ocupaban espacio en el almacén y que debían reimprimir en pequeñas tiradas cuando se agotaban las existencias.

La llegada de la impresión digital cambió todo esto. La tecnología básica existía desde finales de la década de 1970, pero no fue hasta los noventa cuando su desarrollo la convirtió en una alternativa seria a la imprenta *offset* de toda la vida. A medida que la calidad de la reproducción mejoraba y los costes se reducían, aparecieron nuevos actores que ahora ofrecían una serie de servicios de impresión digital a las editoriales. Hoy es posible mantener en el catálogo un título del que se reimprimen pequeñas cantidades –10, 20, 100 ó 200 ejemplares–, algo que habría sido impensable tirándolos en *offset*. Los costes unitarios del digital eran más elevados que los de la imprenta *offset*, pero seguían siendo asumibles para el editor, sobre todo si éste estaba dispuesto a tocar el precio de venta al público. Ahora también cabía dar la vuelta al modelo tradicional de distribución: en lugar de imprimir una cantidad fija de ejemplares y depositarlos en un almacén a la espera de los pedidos, el editor podía entregar el archivo a un proveedor de impresión bajo demanda como Lightning Source, que colgaría el archivo en su servidor y que solo cuando recibiera un pedido imprimiría una copia del libro. De este modo, el editor podía mantener el libro disponible de forma permanente sin tener que guardar existencias en un almacén: las existencias físicas se sustituían por un «almacén virtual».

Al comenzar el presente siglo, muchas editoriales del mundo anglosajón echaban mano de algún tipo de impresión digital para títulos de su catálogo, ya fuera de una impresión digital para tiradas cortas o de auténtica impresión bajo demanda. Las editoriales académicas y de libro técnico fueron de las primeras en sacar partido a esta nueva oportunidad: muchos de sus libros eran obras especializadas que se vendían con cuentagotas a precios elevados y que, por lo tanto, casaban bien con la impresión digital. Muchas editoriales comerciales estaban acostumbradas a manejar grandes cantidades de ejemplares, para los que la imprenta *offset* es ideal, pero también se dieron cuenta –en algunos casos espoleadas por la tesis de la larga cola, expuesta por primera vez por Chris Anderson en 2004 (véase Anderson, 2006/2007)– de que había un valor encerrado en algunos títulos antiguos del catálogo que podía aprovecharse echando mano de la tecnología de impresión digital. Las editoriales –académicas, profesionales y comerciales– empezaron a explotar sus fondos, buscando títulos antiguos de los que aún tenían los derechos, escaneándolos, convirtiéndolos en PDF y reeditándolos como libros impresos digitalmente. Así volvieron a la vida muchos

títulos que se habían dejado de imprimir hace años. Gracias a la impresión digital, las editoriales ya no tenían que descatalogar un título: les bastaba con reimprimir pequeñas cantidades o poner el archivo en un programa de impresión bajo demanda, manteniendo así el título disponible a perpetuidad. Esta fue una de las primeras grandes ironías de la revolución digital en la edición: lejos de acabar con el libro físico, la revolución digital le daba una nueva vida, permitiéndole vivir mucho más allá de la edad en la que habría muerto en el mundo predigital. A partir de ahora, muchos libros no serán descatalogados.

Estos avances en la tecnología de la impresión, junto con la reducción sustancial de los costes asociados a la digitalización, maquetación y diseño de cubiertas, también redujeron en gran medida las barreras de entrada, allanando el camino a nuevas empresas. Ahora es más fácil que nunca fundar una editorial, ahora cualquiera puede diseñar y maquetar un libro en un PC o un Mac con un *software* de autoedición, e imprimir pequeñas tiradas –o incluso un solo ejemplar– con una impresora digital o un servicio de impresión bajo demanda. La revolución digital posibilitó la proliferación de pequeñas editoriales. También daría lugar al estallido de la autoedición, un proceso que comenzó a finales del siglo pasado con la aparición de diversas organizaciones que utilizaban tecnologías de impresión bajo demanda, y que alrededor de 2010 adquirió un nuevo carácter, cuando una plétora de nuevos actores se coló en el campo de la autoedición.

En cierto modo, estos acontecimientos fueron dramáticos, pero apenas suponían las primeras etapas de un proceso de transformación que iba a poner en vilo las estructuras y a los personajes más veteranos de la edición comercial angloamericana. Con el auge de Internet en la década de los noventa –con el cruce de las tecnologías de la información, y la comunicación y la creciente disponibilidad de ordenadores personales y dispositivos móviles con conexiones a Internet de alta velocidad– no solo era posible transformar las cadenas de suministro, los sistemas administrativos y los procesos de producción, sino también revolucionar el modo en que los clientes –léase, los lectores– adquieren los libros; la forma en que los compran y, por ende, el modo en que los lectores de un título se relacionan con quien lo ha escrito. Así, el libro tradicional impreso en papel, y la industria que había crecido durante quinientos años para producir este objeto y distribuirlo a sus lectores a través de una red de puntos de venta, constituían un canal de

comunicación que ponía en contacto a un conjunto de individuos (escritores) con otro conjunto de individuos (lectores) a través de un medio concreto (el libro) y una red ramificada de organizaciones e intermediarios (editoriales, imprentas, distribuidoras, librerías, bibliotecas...) que facilitaban todo este proceso.

El gran reto que la revolución digital plantea a industrias creativas como la del libro es que propicia la creación de canales de comunicación totalmente nuevos entre creadores y consumidores, y son canales que puentean a los intermediarios que hasta ahora habían posibilitado este proceso. Ahora los actores tradicionales podían ser carne de «desintermediación»: podían ser excluidos de la cadena de suministro.

La industria musical proporcionó tal vez el ejemplo más dramático del potencial disruptivo de este aspecto de la revolución digital. Durante décadas, la industria musical, que estaba dominada por un reducido número de grandes discográficas, había abrazado un modelo económico donde la música grabada se inscribía en un soporte físico, tradicionalmente en vinilo, y se vendía a través de una red de puntos de venta. La primera gran repercusión de la revolución digital en la industria musical –el desarrollo del CD en la década de 1980– no alteró fundamentalmente este modelo: al contrario, se limitó a sustituir un soporte físico por otro, lo que provocó un aumento de las ventas, a medida que los consumidores sustituían sus elepés y cintas de casete por CD. Pero el desarrollo del formato MP3 en 1996, y la conexión a Internet de los ordenadores personales a finales de los noventa y principios de los 2000, provocaron un cambio repentino y drástico en la forma de adquirir, compartir y consumir música. En poco tiempo, el mundo de la música grabada pasó de ser un mundo donde los consumidores compraban los álbumes en tiendas físicas y los compartían de cuando en cuando con sus amigos, a un mundo donde la música podía descargarse, subirse y compartirse *online* potencialmente con cualquiera que tuviera acceso a Internet.

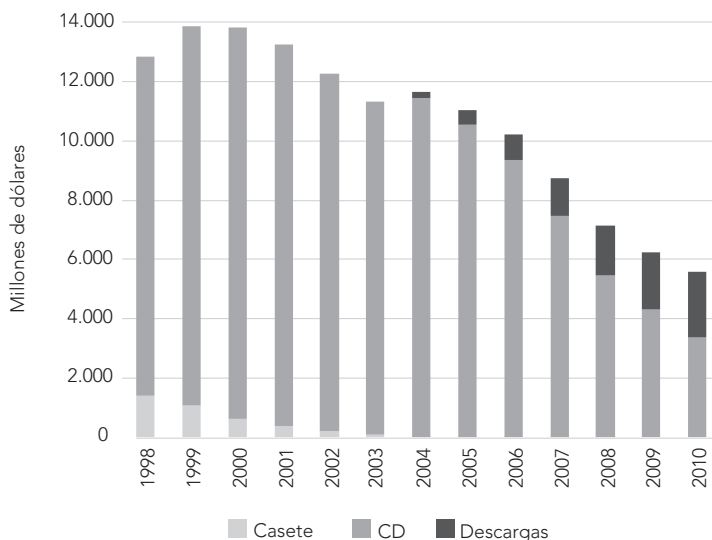
Las explosivas implicaciones de esta transformación se vieron con claridad en el caso Napster. Lanzado en 1999, Napster era un servicio de intercambio de archivos *peer-to-peer* (P2P) que catalogaba los archivos de música de millones de usuarios para poder ver quién tenía qué, y luego permitía descargar un archivo desde un PC remoto, sin problemas y sin que el dinero cambiara de manos. Napster creció exponencialmente: en su punto álgido, contó con ochenta millones de usuarios registrados por todo el mundo. Cuando las ventas de música empezaron a descender, las compañías musicales y la

Asociación de la Industria Discográfica estadounidense (RIAA) demandaron a Napster por infracción de la propiedad intelectual, y en 2001 consiguieron cerrarlo. Aunque el genio ya había salido de la botella: la corta vida de Napster había puesto de manifiesto el enorme potencial disruptivo de la distribución *online*. Tras la desaparición de Napster, floreció una plétora de servicios de intercambio de archivos P2P, muchos de los cuales utilizaban el protocolo BitTorrent, que recopila fragmentos de un archivo de varios *hosts* en lugar de descargar dicho archivo de un único servidor, lo que complica mucho más su cierre.

Dejando de lado el intercambio de archivos P2P, a principios del presente siglo aparecieron varios canales legítimos para la distribución de música *online*. Apple, el más importante, lanzó el reproductor de música iTunes en 2001, el mismo año en que lanzó iPod, un reproductor de MP3. En 2003 lanzó una tienda de música, iTunes. Ahora era posible que los clientes descargasen canciones de forma legal, a 99 céntimos el tema. En 2008, Apple se había convertido en el primer vendedor de música en Estados Unidos, superando a cadenas como Walmart, Best Buy o Target. Durante el mismo período, las ventas de CD en Estados Unidos cayeron en picado, pasando de 938 millones de unidades en 1999 a 296 millones en 2009, menos de un tercio de lo que se había vendido apenas una década antes (RIAA, s. f.). Los ingresos totales de las ventas de música grabada en Estados Unidos también se desplomaron, pasando de 14.600 millones de dólares en 1999 a 7.800 millones en 2009 (RIAA, s. f.). El desplome de los ingresos fue catastrófico, como puede verse en la figura 0.1.

Aquellos consumidores que seguían comprando música pagaban mucho menos por ella que a finales de la década de los noventa, cuando el CD era el formato dominante. En 1999, 938 millones de ventas de CD generaron unos ingresos de 12.800 millones de dólares, esto es, 13,66 dólares por CD; en aquella época aún no había ventas por descargas. En 2009, las ventas habían descendido a 296 millones de unidades; éstas seguían generando unos ingresos de 14,58 dólares por CD, pero como las unidades vendidas eran menos de un tercio de lo que habían sido una década antes, los ingresos totales generados por las ventas habían descendido a 4.300 millones de dólares. En cambio, desde 2004 las descargas de música habían crecido de forma espectacular, y en 2009 había 1.124 millones de descargas de *singles* y 74 millones de descargas de álbumes; sin embargo, en conjunto, estas descargas generaron solo otros 1.900 millones de dólares, por lo que no llegaron a compensar la pérdida de 8.500 millones de dólares de ingresos por la venta

Figura 0.1. Ingresos por formato en EE. UU. de la música grabada, 1998-2010



Nota: los ingresos corresponden únicamente a casetes, CD y descargas (*singles* y álbumes)
Fuente: The Recording Industry Association of America (RIAA)

de CD (RIAA, s. f.).³ Así, si bien muchas personas pagaban por las descargas a través de canales legítimos como iTunes, un número enorme y desconocido de otras personas descargaban música gratis: según una estimación de Big-Champagne, un rastreador de descargas *online*, en 2010 el volumen de descargas no autorizadas seguía representando cerca del 90 por ciento del mercado de la música (Goldman, 2010).

En la edición, muchos miraban de reojo la tumultuosa evolución de la industria de la música y se preguntaban con ansiedad si ese era el futuro anunciado para el libro. ¿Cómo sería la industria editorial si la piratería se

3. En este período hubo otras fuentes de ingresos, como los vinilos y los vídeos musicales y, a partir de 2005, polítonos, suscripciones... pero no alteran materialmente la pauta general de descenso de los ingresos.

generalizara y los ingresos totales por libros se redujeran a la mitad? ¿Qué tipo de modelos de ingresos sustituirían al modelo seguido por la industria durante más de quinientos años? ¿Qué solidez tendrían esos nuevos modelos? ¿Cómo podría la industria protegerse del desenfrenado intercambio de archivos que impera en el mundo de la música? Si cada vez más libros se descargaban como archivos, e incluso si se compraban *online* en lugar de en un comercio físico, ¿qué iba a pasar con las librerías? Y si desaparecían las librerías, ¿cómo iban a descubrir los lectores las novedades? No hacía falta tener mucha imaginación para ver que la industria editorial podría verse afectada por un tsunami similar al que arrasó la industria musical a finales de los noventa y principios de los 2000. Los directivos que miraban por las ventanas de sus despachos, en altos bloques de oficinas en Manhattan, se preguntaban si sus días disfrutando de las vistas panorámicas estaban a punto de acabarse.

A decir verdad, durante los primeros años del nuevo milenio no había ningún indicio fiable de qué iba a suceder en la industria editorial. A finales del siglo pasado y principios del presente abundaron las especulaciones sobre la inminente revolución del formato electrónico: un informe muy citado de PricewaterhouseCoopers del año 2000 preveía una explosión del gasto de los consumidores en libro electrónico, estimando que para 2004 alcanzaría los 5.400 millones de dólares y representaría el 17 por ciento del mercado. Las expectativas también aumentaron por el sorprendente éxito de uno de los primeros experimentos de Stephen King con la edición digital. En marzo de 2000 publicó en formato electrónico *Montado en la bala*, una novela corta de 66 páginas, disponible solo como archivo digital que podía descargarse por 2,50 dólares; la respuesta fue abrumadora, con unas 400.000 descargas en las primeras 24 horas, y 600.000 en las dos primeras semanas. Aunque, a pesar de la buena suerte de Stephen King, las predicciones de PricewaterhouseCoopers y demás videntes resultaron ser tremendamente optimistas, al menos en cuanto a los plazos.

Las editoriales que a principios de la década de 2000 experimentaron activamente con el libro electrónico comprobaron una y otra vez cómo los niveles de aceptación eran irrisorios y por ende insignificantes: las ventas de libros electrónicos individuales se contaban por decenas, en algunos casos por centenares, pero no se acercaban a los cientos de miles, por no decir millones, de unidades que muchos confiaban despachar. En todo caso, aquello no se parecía en nada a la repentina y dramática transformación de la industria musical, o al menos no por ahora.

La historia del auge del libro electrónico resultó ser mucho más compleja de lo que habían pensado la mayoría de los comentaristas, y a medida que esta historia se desarrollaba a lo largo de la primera y segunda décadas del siglo XXI, innumerables predicciones, pronunciadas unos años atrás con gran convicción, resultaron ser perfectos desatinos. Muy pocas personas previeron con exactitud lo que de veras sucedió, y todo el proceso resultó ser bastante complicado de asimilar. La verdad es que nadie sabía lo que iba a suceder, y durante años los miembros de la industria editorial vivieron en un estado de profunda incertidumbre, como si se estuvieran acercando a un precipicio sin saber nunca si llegarían al borde o qué podría pasar si lo hacían. Dentro y fuera de la industria algunos veían el formato electrónico como una tecnología revolucionaria que conduciría a ese vetusto mundo editorial con sus prácticas arcanas y sus sistemas ineficaces hasta el siglo XXI. Para otros, sin embargo, el *ebook* anunciaba el apocalipsis, era el toque de difuntos de una industria que había florecido durante cinco siglos y que más que ninguna otra había definido nuestra cultura. En la práctica no sucedió nada de eso, y tanto los defensores como los críticos no dejaron de asombrarse con el libro electrónico.