

NUEVOS

LECTORES

Y EMPRESAS

EMERGENTES

**EL LABORATORIO
CONTEMPORÁNEO
DE FOMENTO DE
LA LECTURA
(LCFL)**



EL LABORATORIO CONTEMPORÁNEO DE FOMENTO DE LA LECTURA (LCFL)

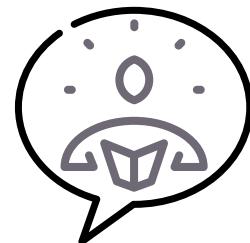
nace como una propuesta de la FGSR para la creación de nuevas ideas y líneas de trabajo en el contexto de la estrategia de promoción del hábito de la lectura en la sociedad que pone en marcha el III Plan de Fomento de la Lectura (MECD).

La principal meta del LCFL es abrir nuevos campos de trabajo para una acción de fomento cultural que comparten las Administraciones Públicas, las organizaciones sin ánimo de lucro dedicadas al trabajo en el campo educativo y cultural, así como todos los profesionales que tienen como labor el favorecer el acceso a la lectura y a las experiencias enriquecedoras en ese contacto: principalmente bibliotecarios y docentes.

ÍNDICE

Origen de este documento	7
Punto de encuentro entre lectores e industria	9
Nuevas formas de trabajar de la industria	10
Los nuevos actores del mercado digital	13
Ubicación de los nuevos lectores ante los desajustes de una fase de cambios	15
Los nuevos lectores como demanda	20
El comportamiento del mercado actual y futuras tendencias	22
La posición de las empresas emergentes en esta fase	24
Condicionantes tecnológicos de la innovación en el sector del libro	25
Trascender los objetos y acoger las redes de interacción	29
El servicio como base para la alianza con los lectores	32

NUEVOS LECTORES Y EMPRESAS EMERGENTES



Origen de este documento

A lo largo de 2017 la Fundación Germán Sánchez Ruipérez (FGSR) ha llevado a cabo una serie de reuniones de trabajo, centradas en la identificación y caracterización de desafíos que afrontan las mediaciones tradicionales para el impulso de la lectura en la sociedad.

Estas reuniones se desarrollan en el contexto del III Plan de Fomento de la Lectura que ha puesto en marcha el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Más concretamente, forman parte de un proyecto de carácter experimental de la FGSR que, con la denominación de Laboratorio Contemporáneo del Fomento de la Lectura, está cofinanciado por el citado ministerio y se alinea con los objetivos del plan.

A lo largo de las sesiones de trabajo se han tratado diversos aspectos que recorren longitudinalmente el ámbito de la lectura y los libros, desde las técnicas orientadas a la accesibilidad de discapacitados a los textos, hasta los desafíos y esquemas de trabajo para la reformulación de objetivos en la escuela. Sin embargo, no todas las reuniones se han vinculado de un modo monográfico a un asunto, sino que, en la mayor parte de los casos, se han convocado, de una for-

ma mucho más abierta, con el objetivo de favorecer la creatividad y la aparición de perspectivas inesperadas. Por esta razón el equipo de la FGSR se ha encargado de extraer de los debates y planteamientos presentados en esas reuniones las ideas que pudieran agruparse temáticamente para permitir un aprovechamiento por parte de los profesionales que trabajan en este campo.

En este proceso se ha contado con la muy generosa colaboración de profesionales prestigiosos de distintos campos, quienes, de un modo desinteresado y en virtud de su compromiso con el fomento de la cultura de la lectura, han participado aportando documentos, ideas y trabajo en equipo para ayudar a la FGSR en la redefinición de las vías de actuación en este terreno. Esas sesiones se han desarrollado en cuatro comunidades autónomas (Andalucía, Castilla y León, Extremadura y Madrid), aunque la mayor parte de ellas y del trabajo de análisis, compilación y edición de los materiales se ha llevado a cabo en Casa del Lector, bajo el esquema de los *Días de Readmagine*.

Uno de los ámbitos que se consideraron interesantes tenía que ver con las consecuencias de las modificaciones de los hábitos de consumo cultural, derivadas del impacto digital, para la definición de un escenario de actuación para las nuevas empresas que quieren desarrollar su propuesta de valor en relación con los lectores y sus necesidades. De este modo, se trataba de tender un puente, no muy habitual, entre el conocimiento que tenemos sobre las transformaciones en el comportamiento lector y los desafíos de las empresas emergentes del sector del libro.



Punto de encuentro entre lectores e industria

Si la mayor parte de las industrias se ve afectada por la extensión de lo digital, esto sucede de una forma muy clara en el caso de las industrias culturales y creativas. Los participantes en los grupos de trabajo estaban, mayoritariamente, de acuerdo en que el impacto, dada la relación entre soporte y contenido, es de naturaleza específica, porque implica también transformaciones en las conductas lectoras y consumos culturales. Parece lógico colegir que esos cambios deberían provocar grandes transformaciones en los procesos de producción y de comercialización de contenidos. No obstante, la conclusión general es que la intensidad de estos cambios se deriva más de las modificaciones experimentadas en el comportamiento de los lectores que de innovaciones en las propuestas de valor de las empresas. Así pues, serían los cambios en las conductas -y demandas- los que marcarían una dirección u otra a la industria.

Por otra parte, la percepción en la que coincidimos muchos es que las transformaciones de las prácticas culturales han sido provocadas, en mayor medida, por los nuevos estímulos generados por un contexto de diseminación de lo digital, a consecuencia de las ofertas de la industria tecnológica, que por iniciativas de las industrias culturales y creativas.

El III Plan de Fomento de la Lectura, que se lanza en estos momentos en España, dirige sus actuaciones hacia la modificación positiva de la situación de partida en cuanto a las prácticas culturales, con el fin de alcanzar un escenario más favorable: mayor presencia de la lectura en la sociedad. Sin embargo, es indudable que deben tenerse en cuenta otras variables que de ningún modo dependen del plan o son consecuencia del mismo. En este caso, el contexto se caracteriza principalmente por un conflicto entre los imaginarios tradicionales de la lectura y las prácticas propias del entorno digital, tal y como se expone en el cuarto epígrafe de este documento.

Nuevas formas de trabajar de la industria

Hoy la industria del libro trabaja en un medio en el que hay una variada taxonomía de contenedores y contenidos para la lectura. Hay una presencia mayoritaria del libro impreso, pero también hay propuestas de valor en torno a la versión en soporte digital, que tratan de reproducir la experiencia tradicional (ereaders) de lectura lineal y aparece también un conjunto de productos y servicios que refuerzan la visión de la lectura como un acto de comunicación (apps, enhanced ebooks, etc). En ese sentido, internet es un factor crucial porque afecta a los tres tipos de categorías de ofertas, ya que, incluso, el supuesto del libro impreso constituye un medio de difusión fundamental y, en la mayoría de los casos, es un instrumento de distribución y comercialización.

Internet es también el nuevo espacio de lectura en el que vive un nuevo tipo de lector, el 'lector conectado', que se está convirtiendo en una fuerza de prescripción y *viralidad*. Un desafío crucial de la industria del libro y de las personas y compañías que quieren incorporarse a este sector es el de conseguir convertir a internet en una herramienta central de su esquema de negocio y la de concebir ese medio como un elemento integrante de su modelo, en lugar de un instrumento periférico para desarrollar actividades promocionales.

Es cierto que, junto a nuestro sector del libro, hay ahora unos nuevos actores digitales del mercado que aspiran también a un control de la relación con los lectores y lo saben hacer bien, porque han nacido dedicándose a eso desde el principio. Sin embargo, las empresas del libro ahora tienen a su alcance muchas herramientas para sacar provecho a internet.

Cuando hemos tratado de hacer un diagnóstico inicial sobre los nuevos lectores y empresas emergentes, se ha terminado por llegar a un cierto consenso en cuanto al peso fundamental que ha tenido la iniciativa de la industria tecnológica en la modificación de conductas lectoras y de las condiciones de trabajo de

los integrantes de la red de valor el libro. Debemos reconocer que la industria tecnológica ha sido la impulsora, ciertamente, de forma involuntaria, de muchos de los nuevos comportamientos de lectura que emergen en este momento.

La aparición, hace una década, de unos dispositivos electrónicos de lectura (ereaders), que son portables y tienen capacidad de almacenar centenares de libros, supone la incorporación definitiva de la ‘movilidad’ al mundo de los contenidos, también al campo de la lectura, la edición y distribución de libros e, incluso, de los servicios públicos de lectura. Basta pensar en los desafíos que hoy se plantean para una biblioteca pública, especialmente si es concebida como una institución cuya única labor fuera facilitar el acceso al contenido.

La base principal para alguna de las sesiones de trabajo LCFL ha sido el ‘corpus’ de datos, informaciones y las conclusiones obtenidas del proyecto de investigación Territorio Ebook. Los primeros participantes en esta investigación de la FGR fueron -en el primer trimestre de 2010- los del segmento de edad más avanzada y cuando usaron ese tipo de aparato, comenzaron a referirnos modificaciones en sus hábitos de lectura y la aparición de nuevas emociones. En esas indagaciones primeras sentíamos curiosidad por conocer las sensaciones y emociones de los lectores de más años (Fig. 1).

Figura 1 //

3.2 La lectura en la pantalla te ha resultado

	0	1	2	3	4	5	6	7	Ns/Nc	Media
Incómoda (0) a cómoda (7)	0	1	1	1	4	9	14	32	1	6,05

3.3 Volver a la página donde dejaste la lectura te resulta

	0	1	2	3	4	5	6	7	Ns/Nc	Media
Difícil (0) a fácil (7)	0	0	0	0	4	6	12	39	2	6,41

3.4 Te parece que el acceso al punto de lectura es

	0	1	2	3	4	5	6	7	Ns/Nc	Media
Lento (0) a rápido (7)	0	0	0	1	2	7	18	32	3	6,30

3.5 ¿Se ajusta el texto adecuadamente al tamaño de la pantalla?

	0	1	2	3	4	5	6	7	Ns/Nc	Media
Poco (0) a mucho (7)	0	0	0	1	0	7	19	33	3	6,38

3.6 ¿Puedes seguir con facilidad el argumento de la obra que estás leyendo?

	0	1	2	3	4	5	6	7	Ns/Nc	Media
Difícil (0) a fácil (7)	0	0	0	1	2	2	19	38	1	6,47

Pero muy pronto fue patente que la información que se iba a obtener era extremadamente más rica y que era posible empezar a construir una especie de etnografía de la lectura digital. Desde la perspectiva de los hábitos de lectura, la gran mayoría coincidió en la ampliación de los momentos y los lugares para la práctica. En cuanto a la segunda vertiente, aparecieron discursos en los grupos de discusión y en las entrevistas individuales que aludían a la sensación de control y de poder en la experiencia de lectura digital. En su segunda fase la investigación tuvo un enfoque holístico y se abordaron aspectos que iban desde la comprensión lectora, hasta el impacto en la motivación para leer de las estrategias bibliotecarias para la socialización de la lectura o las posibilidades del enriquecimiento de la experiencia con recursos multimedia.

Si la llegada de los ereaders ha comportado desafíos para las bibliotecas y para la industria (como el de la diferencia entre la percepción de valor y del precio de los libros electrónicos o el de la facilidad de la copia ilegal), los dispositivos del tipo tableta han planteado otros de diferente naturaleza, como son los relacionados con la lectura hipertextual, los contenidos multimedia y –sobre todo– la ruptura o trastorno continuo de la experiencia de lectura, provocado por el resto de procesos que ocurren en el mismo dispositivo digital, entre los que destacan los de comunicación. Desde nuestro punto de vista, la modificación más radical de la experiencia de lectura provocada por lo digital es, precisamente, lo que se vincula con las funcionalidades de comunicación que, buena parte de estos dispositivos, incorporan (tabletas, móviles u ordenadores).

Es por los motivos anteriores que la FGSR ha mantenido, desde hace tiempo, que las dos grandes fuerzas de transformación que trae lo digital al mundo de la lectura y de la industria del libro son:

- Movilidad
- Comunicación

Los nuevos actores del mercado digital

La FGSR ha venido distinguiendo la perspectiva objetiva y subjetiva del actual ecosistema, definido por la movilidad y la comunicación:

- Desde el punto de vista objetivo, la variable fundamental del actual sistema del libro es la incorporación definitiva de los contenidos a lo digital.
- Desde la perspectiva subjetiva, la variable más relevante que caracteriza a este momento es la llegada al escenario del libro de una serie de nuevos agentes de la industria tecnológica.

La mayor parte de estos agentes son compañías asentadas en la costa oeste de estados Unidos, que presentan unos valores y actitudes muy diferentes a los actores de la red de valor del libro:

- Tienen una mirada transversal que integra servicios de una naturaleza muy variada.
- Su vocación es alcanzar una implantación global.
- Presentan un talante mucho más orientado al servicio que a los productos y una gran capacidad para comprender la trascendencia de la experiencia del servicio como relación empresa-cliente.
- Vinculan el servicio con una estrategia organizada para la movilización de los consumidores en la red.

Pero junto a estos colosos, que empezaron siendo empresas tecnológicas pero hoy son los principales distribuidores de contenidos culturales y de ocio a escala mundial, la 'democratización' de la tecnología ha permitido que muchos nuevos profesionales o pequeños equipos multidisciplinares se propongan desarrollar proyectos en el mercado del libro.

Estas 'nuevas empresas del libro' se desenvuelven en un entorno en el que la nota dominante, pese a lo que se suele afirmar, es la diversificación en la nómina de agentes editoriales y en los títulos en el mercado. Si bien es cierto que hay procesos de concentración en la fase de comercialización, tanto en el libro impreso como, más evidentemente, en el digital, el resto del mercado español puede resumirse en la continuidad de la tendencia al incremento de los títulos vivos en los mercados -actualmente es superior a los seiscientos veinte mil- con una variación del 5,7 desde 2012 (según el informe de Comercio Interior). Y otro tanto sucede con la evolución hacia una gran atomización de las empresas editoriales.

Así pues, las nuevas empresas operan en un contexto en el que uno de los desafíos principales es el de ser visibles y establecer una relación con los potenciales lectores.



Ubicación de los nuevos lectores ante los desajustes de una fase de cambios

Cuando hemos decidido hablar de ‘nuevos lectores’ lo hacemos desde una posición que está dotada de cierto escepticismo ante la formulación de modelos que establezcan categorías tan tajantes. No obstante, resulta útil usar esta etiqueta para hacer referencia a lectores de generaciones jóvenes, para las cuales lo digital es un elemento natural de su medio desde el nacimiento. En estas franjas etarias se detecta una disociación entre sus prácticas de lectura reales y discursos sobre la lectura.

Efectivamente, la FGSR ha insistido en varias ocasiones en subrayar la disociación entre las prácticas reales de lectura y la conceptualización o el discurso e ‘imaginarios’ que los propios lectores presentan sobre el hecho lector. Esta afirmación se basa en varias investigaciones que ha llevado a cabo la FGSR, dedicadas a estudiar el comportamiento lector y los valores y atributos que los lectores asignan a esta actividad cultural. Este asunto es especialmente interesante si se refiere a lectores jóvenes, porque representan el segmento de edad con mayor capacidad de dibujar el futuro de las prácticas culturales y porque en el entorno digital, al cual este texto se refiere, es el grupo de lectores con mayor exposición a las nuevas herramientas y aplicaciones.

Esta disociación se pone de manifiesto reiteradamente cuando en las investigaciones se observa que, frente a un comportamiento lector muy desinhibido y nada tradicional sobre el uso integrado y multimedia de los caminos de la lectura por parte de los jóvenes, el discurso sobre lo que significa leer remite a un contexto pre-digital.

Esta contradicción implica un conflicto interesante entre las prácticas de lectura en los ámbitos doméstico e institucional en los que se desenvuelven los más jóvenes. Esta incoherencia supone un desafío para una estrategia de políticas públicas, encaminada a potenciar el hábito de la lectura en la población y a impulsar la supervivencia y la renovación de la industria del libro:

- El futuro de los hábitos culturales estará marcado por las pautas de comportamiento que observemos entre los más jóvenes.
- Si los ciudadanos más jóvenes tienen una visión de lo que es la lectura muy alejada de su realidad, de las prácticas culturales que desarrollan y de lo que les resulta atractivo, resultará muy improbable que exista una respuesta positiva ante una oferta empresarial basada en el hecho lector.

La FGSR ha aportado en una sesión formativa un esquema completo sobre las incoherencias entre las prácticas lectoras y las percepciones sobre la lectura (atributos y valores), que están fundadas en una serie de tres investigaciones sobre 'los imaginarios de la lectura'. Este elemento es una variable para entender la composición de la demanda a la que deberían atender las empresas emergentes. A continuación, se sintetizan algunas informaciones que, con anterioridad, ya había publicado la FGSR, pero que tuvieron una presencia evidente en el desarrollo de los trabajos y proyectan un impacto claro sobre el sistema que es objeto de análisis en este documento.

Si queremos comprender la realidad de las prácticas lectoras de los nativos digitales y encontrar un sentido a la paradoja anterior, tenemos que recurrir a los valores y atributos que ellos verdaderamente asignan a la lectura.

Hace siete años se llevó una investigación sobre la percepción de la lectura de los jóvenes inmigrantes en Madrid. Se trataba de *millennials*, incorporados ya al mercado laboral y la mayoría de ellos ya tenía hijos pequeños. A la hora de designar los atributos de la lectura de libros los participantes establecieron la siguiente priorización:

1. Necesaria
2. Para disfrutar y evadirse
3. Buena imagen y estatus
4. Medio para enseñar a los hijos

Por otra parte, los valores surgidos ante las dos preguntas principales fueron los siguientes:

¿Qué es la lectura para ti?

1. Aprendizaje
2. Información
3. Desarrollo de capacidades
4. Crecimiento personal
5. Ocio
6. Imagen y estatus.

¿Qué significa la lectura en tu condición de inmigrante?

1. Factor de integración
2. Medio de supervivencia
3. Mejora del futuro de los hijos
4. Crecimiento personal
5. Ayuda para mantener las raíces.

Resulta muy interesante detectar que la convicción de la mayoría era la de su escasa práctica lectora; hay una contradicción entre el sentimiento de que uno debería leer más o incluso la convicción de que uno no lee, por una parte y la práctica real de la lectura, por otra parte. Porque cuando profundizamos, tanto en la práctica, como en los valores que se le otorgan nos encontramos con que se lee más que nunca (porque la lectura es accesible y porque el ambiente induce a la lectura) y se considera a la lectura como algo imprescindible. El motivo por el cual existe esta contradicción es porque los participantes en estas investigaciones tienen aún un concepto muy restringido, antiguo y exclusivamente analógico y académico de lo que implica leer.

En la investigación desarrollada en el marco del segundo gran informe sobre la lectura en España, editado por FGEE y FGSR en 2008: un estudio cualitativo sobre “Lo que piensan los jóvenes sobre la lectura” se aportan más datos interesantes. En esta investigación se recurrió a grupos de discusión de jóvenes adolescentes, por una parte, y a grupos de jóvenes adultos (incorporados al mundo profesional), por otra parte. El primer dato que se obtenía de su lectura (las conclusiones recogidas por Jesús Contreras en ‘La lectura en España. Informe 2008’, publicado por FGEE y FGSR) es que en el discurso de los jóvenes está vigente con fuerza un concepto reducido y heredado de lectura, tanto respecto de soportes como de contenido. Se trata de un discurso tradicional y, presumiblemente, consecuencia de los consensos del “deber ser” de la lectura, en principio ajenos a los jóvenes, como ya se ha comentado.

La vigencia del discurso tradicional se observa en los siguientes resultados:

1. La respuesta espontánea que se recoge de forma generalizada es muy restrictiva respecto al propio concepto de lectura: Leer es leer libros en papel (ni prensa, ni cómic, ni, por supuesto, otros soportes como son los digitales).
2. Asimismo se comparte una visión de la lectura vinculada a la exigencia o, incluso a la excelencia: Leer “de verdad” es algo “consciente”, individual, reflexivo (“con los libros se aprende”).
3. El objeto de la lectura -cuando se aleja del aprendizaje- se identifica con el libro, con las obras de ficción literaria y, fundamentalmente, con la narrativa.

En términos generales, los grupos de discusión organizados en diferentes capitales españolas presentaron, por una parte, una valoración muy positiva de la lectura y, por otra, una apreciación de la propia práctica de la lectura inferior a la que debía ser y, por consiguiente, cierta sensación de culpa o fracaso. Cuando los jóvenes dan su opinión en un contexto formal tienen una valoración positiva de la lectura y, otra vez, piensan que leen menos de lo que deberían.

Tampoco esas impresiones coinciden con los datos cuantitativos. Porque, a pesar de la percepción de los jóvenes sobre sus propios hábitos lectores, disponemos también de datos cuantitativos sobre el comportamiento lector de los jóvenes: el conocido como Barómetro de la Lectura de la Federación de Gremios de Editores de España. En el Barómetro los porcentajes más altos de lectura se concentran en los más jóvenes y con grandes diferencias en relación con otros grupos de edad: hay más de 61 puntos de diferencia entre los porcentajes de lectores en el segmento más joven y el de mayor edad (14-24 años: 84,8 %; mayores de 65 años: 38,2 %).

Los valores y atributos que los jóvenes otorgan a la lectura difieren en su discurso formal (se la vincula con valores muy positivos, pero se formula con las características propias de la práctica de la generación anterior), la percepción más íntima (hay un sentimiento negativo derivado de su vinculación a un concepto reducido, tradicional y ajeno) y en su práctica real (presenta una gran riqueza en términos de frecuencia, funcionalidad y soportes).



Los nuevos lectores como demanda

Una vez que se ha descrito la relación contradictoria entre los imaginarios de la lectura y las prácticas reales de los integrantes de la denominada generación de los *Millennials*, la pregunta lógica sobre la que se ha trabajado en el Laboratorio de la Lectura es la de su conducta como consumidores.

El método utilizado ha consistido en salir del campo del mercado del libro para entender, de una forma más operativa, su comportamiento en su relación con el mercado digital y el de los contenidos. Como se ha señalado en el primer epígrafe, la modificación de la oferta de dispositivos digitales ha sido, en muchas ocasiones, el detonante de los cambios en el consumo de contenidos. Desde esta perspectiva, hay que partir del dato contundente de que el 87 por ciento de las personas entre 18 y 32 años son propietarios de un *Smartphone*. Este dispositivo tiene la potencialidad de convertirse en una suerte del centro de ocio, comunicación al tiempo que instrumento profesional, dada su relación directa con el uso de internet.

Por ese motivo, la segunda información relevante es la de conocer el tiempo que diariamente dedican los millennials a estar conectados a la red. Según el estudio, realizado en 2015 y 2016 a escala mundial, por *Global Web Index*, la media diaria es de 7,25 horas, de las cuales la conexión a través del *Smartphone* ya ha alcanzado las 3,06 horas. La opinión más extendida es que la gente más joven está acostumbrada a acceder a todos los contenidos sin pagar. No obstante, los datos relativos a millennials y los más destacables -aunque por razón de edad, son muy incipientes- de los componentes de la generación Z nos presentan una realidad bastante distinta. En el mismo estudio internacional anterior se preguntaba '*¿Por cuál de los siguientes tipos de contenido has pagado en el último mes?*' y merece la pena observar que los libros electrónicos están en segundo lugar.

Figura 2 // TIPO DE CONTENIDO



- App de smartphones
- Ebooks
- Material de estudio
- TV o Cine en streaming
- Juegos para móvil
- Juego multijugador on line
- Descarga de música
- Descarga de cine
- Compras 'internas' en apps
- Música en streaming

No parece fácil mantener el discurso apocalíptico. Las empresas deben preguntarse por los factores que impulsan a las nuevas generaciones para ser consumidores de productos culturales en un contexto digital. Primero vamos a observar la tendencia específica del mercado de los ebooks en España, para después explorar el enfoque estratégico para que las empresas emergentes construyan una relación sostenible con los lectores.

El comportamiento del mercado actual y futuras tendencias

La aparición de e los ebooks en España estuvo marcada, en su principio, por dos comportamientos que diferenciaban este mercado del libro digital, debido a la presencia de unas características diferentes al del resto: aparición de la piratería en volumen considerable, irrupción de nuevos actores con estrategias radicalmente distintas, incorporación muy incompleta de los catálogos a la versión digital. En torno a esos tres elementos la variable 'precio' se convirtió en el eje fundamental de la primera década de los ebooks en este mercado, porque el libro electrónico ha competido en el segmento de edición de bolsillo, o ha residido en la gratuidad o la autoedición.

Hoy es posible identificar una tendencia distinta. Por una parte, actores fundamentales y no tradicionales como Amazon han ido convergiendo con la política de precios de los agentes clásicos del ecosistema del libro, como se puede observar en la evolución del precio medio de los ebooks de Casa del Libro y de Amazon desde 2013 a 2017 que refleja el *Ebook Global Report* (Fig. 3) y, por otra parte, el mercado parece haberse estabilizado en dos tramos en cuanto a precios (Fig. 4): el primero (menor de diez dólares) supone casi la mitad de las unidades vendidas, pero el segundo (entre diez y treinta dólares) arroja un valor alto para la industria.

Figura 3 // EVOLUCIÓN DE LOS PRECIOS MEDIOS DE LOS EBOOKS EN CASA DEL LIBRO Y AMAZON (2013 - 2017)

FUENTE: GER - Rüdiger Wischembart

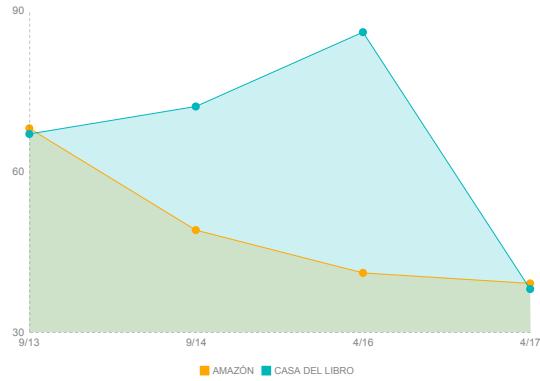


Figura 4 // VENTAS DE EBOOKS VOLUMEN Y VALOR (SEGÚN IMPORTACIONES INGRAM 2016)

FUENTE: GER - Rüdiger Wischembart



La posición de las empresas emergentes en esta fase

La posición de las empresas emergentes se caracterizaría por el aprovechamiento de los saberes de la industria del libro, tal y como la hemos conocido hasta el momento, y por la investigación sistemática de los nuevos medios y la incorporación de instrumentos y concepciones que afecten a la propuesta de valor, los canales, las alianzas, fuentes de ingresos y los recursos clave que debe manejar su iniciativa para salir adelante.

Desde este punto de vista, una empresa emergente de este sector debe tener en cuenta dos factores:

- El sector del libro debe conocer mucho mejor a los lectores, debe interesarse por los deseos y usos de su público mucho más de lo que ha hecho hasta el momento.
- Las empresas del libro tienen una gran oportunidad en las relaciones de colaboración con las mediaciones de la lectura (bibliotecas públicas y escuelas) pues constituyen un ámbito para la generación de conocimiento sobre lo que quieren los lectores.

Una carencia de muchas de las ideas que surgen en estos momentos es la de la falta de contacto con las bases reales del actual negocio del libro y un segundo problema es que reside en un talante demasiado unilateral y separado de la necesaria investigación de mercado: 'he tenido esta gran idea y como es muy buena tendrá éxito entre los lectores'. Sin embargo, como saben las empresas consolidadas del sector del libro, la viabilidad de una empresa emergente no se

basa exclusivamente en la brillantez de una idea, sino también -quizás en mucho mayor medida- en disponer de una información de partida de calidad sobre la situación del mercado, de los esquemas de financiación, de los canales de distribución y de los factores que marcan la diferencia entre acierto y error, como son los de la oportunidad, el marketing, la solvencia en las actividades clave y la definición realista de las fuentes de ingresos.

Condicionantes tecnológicos en la innovación en el sector del libro

Una de las sesiones de trabajo se lanzó a partir de un mapa mental básico, que elaboró el equipo de la FGSR, y que funcionaba como esquema que podía servir de guía para los primeros pasos sobre la viabilidad de las empresas emergentes. La vocación de esta mirada era la de orientar cualquier iniciativa pública de apoyo a la reconversión o renovación del sector del libro, de forma que se pudiera traducir en la forma de criterios a seguir por las empresas emergentes:

- ¿Sabían los lectores que tienen una necesidad que nosotros queremos atender?
- Si somos capaces de ofrecer una solución ¿la comprarían?
- En el caso de que, efectivamente, haya un mercado ¿nos la comprarían a nosotros?
- ¿Somos capaces de desarrollar esa solución de un modo sostenible?

Este esquema podría ser útil para evitar dilapidar esfuerzos de las Administraciones Públicas o empresas de capital riesgo.

Después de procesar los resultados de las reuniones con expertos y de las sesiones de trabajo de estudios y documentación del equipo de la FGSR, se ha llegado a la visión de que, tanto desde el campo del apoyo público a la reconversión del sector, como desde la perspectiva de la selección de proyectos para invertir, el criterio más útil es el de valorar la innovación que se derive de la explotación de internet y de la movilidad. Como se ha dicho previamente, el impacto de lo digital no se refiere exclusivamente al soporte en el que la lectura se realiza, la pantalla, sino que el mayor factor de cambio se deriva de dos elementos:

- Internet es crucial por la conexión entre textos, lectores, comercializador y consumidor, así como entre los agentes de la red de valor.
- Los dispositivos móviles por su potencialidad para 'colonizar' los espacios y tiempos para el ocio de un modo global e integrado en todas las fases de la vida de las personas.

Esta transformación está implicando un conjunto de discontinuidades que afectan también, de manera decisiva, al esquema de costes. Una empresa editorial digital debe diseñarse, desde el origen, como un proyecto en el que se aprovecha la capacidad de lo digital para una reducción drástica de costes. Esta dinámica es clave para encajar el precio de los libros con la percepción y expectativas de los consumidores, así como el impacto que ha de producirse en el mercado bibliotecario y en las soluciones que se arbitren para el mundo de la escuela.

Si valoramos conjuntamente el impacto de los móviles -como almacenes de contenidos para el ocio y dispositivos que sirven para la compra y para el disfrute- y de internet -como terreno para el encuentro con un gran mercado de productos y cauce para compartir experiencias con otros lectores- las tendencias que hoy

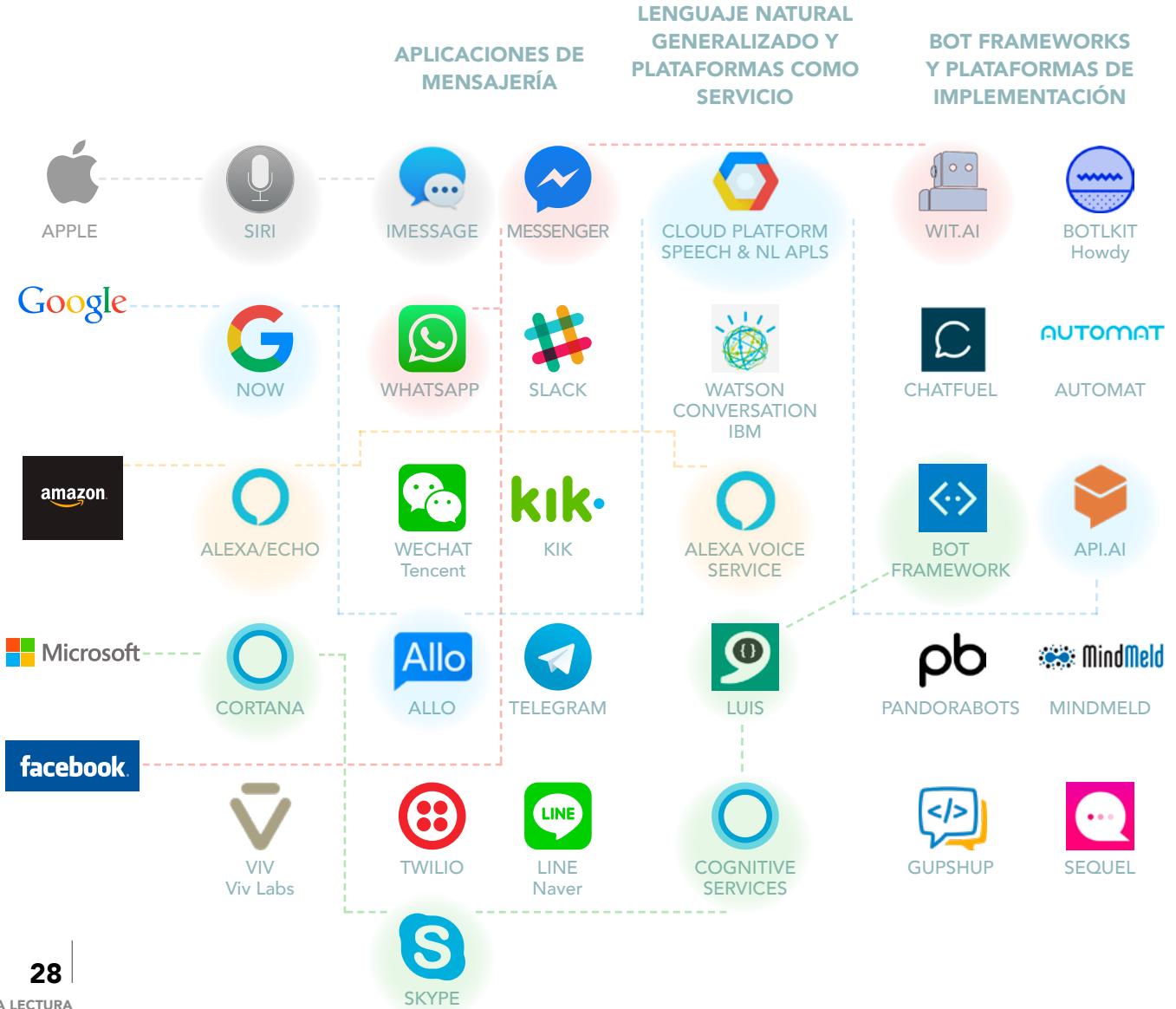
se observan pueden ser útiles como guía a la hora de encontrar criterios de selección de las innovaciones más prometedoras.

Por lo tanto, un elemento de apalancamiento interesante para las estrategias de apoyo a la innovación es comenzar a pensar en el móvil como 'un tipo de comportamiento', que permite integrar capacidades para el storytelling, la socialización y el consumo. Siguiendo el enfoque de Ann Peachman (estratega de contenidos del Grupo Spectrum), el contenido debe ser muy relevante, fácil de navegar y customizable porque 'cuando interactuamos con el contenido en nuestros móviles estamos moviendo los dedos constantemente, saltando de una app a otra y siendo interrumpidos por las notificaciones. Para captar de verdad a los usuarios de móviles, todo lo que se refiera a la experiencia del cliente debe ser un reflejo de este comportamiento' y por lo tanto, el contenido debe atraer a la gente con rapidez en una primera versión *on-the-go*, pero ser susceptible de expandirse para ser consumido cuando dispongan de más tiempo.

Por otra parte, parece lógico que cuando hablamos de móviles y observamos la difusión de los interfaces verbales (Alexa/Echo, Home Google, Siri) haya que contemplar también con interés renovado las capacidades de interacción con los audiolibros. Como se ha reflejado en sucesivos estudios e informes de la FGSR, parece razonable esperar que la presencia de determinadas funcionalidades influya tarde o temprano en el diseño de los contenidos o incluso en la misma fase creativa; por eso, la presencia de la cámara o el giróscopo pueden tener un impacto en el diseño de contenido innovador para la educación o el ocio de los más jóvenes (en definitiva, una nueva concepción del *storytelling*).

El desarrollo de los sistemas de Inteligencia Artificial y su combinación con los objetos y los contenidos es, precisamente, uno de los ejes de interés de la plataforma Renodo (FGSR con la colaboración de IPDA y el apoyo del MECD). Aunque este no es el espacio para desarrollar la importancia y las consecuencias de la combinación de espacios-personas-contenidos de lectura, podemos plasmar la trascendencia económica del nuevo paisaje, tal y como lo ha reflejado el enfoque de Jon Bruner y que recogemos en forma de un gráfico sobre este nuevo ecosistema (Fig. 5).

Figura 5 // ECOSISTEMA DE LAS PLATAFORMAS



Trascender los objetos y acoger las redes de interacción

La vulnerabilidad actual del sector del libro se deriva de su tendencia a mantener una organización de sus procesos a partir de los objetos, que recogen y empaquetan o 'confinan' los contenidos. En este contexto, que ya es digital para los libros -tanto para los impresos como para los electrónicos- el contenido se diseña a partir de los límites del objeto libro y, una vez producido, se le añaden unos elementos (en el caso del libro impreso) o se lleva a cabo una conversión (en el caso del libro electrónico) para tratar de hacerlo vivir y desenvolverse como producto en el medio digital.

En cambio, las empresas que son típicamente digitales emprenden su primera fase desde las redes de interacción de personas que tienen su espacio en internet, para después generar un contenido -en muchas ocasiones, nutrido por la propia interacción- que acaba por definir el tipo de soporte o continente con el que va a ofrecerse al mercado.

Un repaso a esta descripción nos arroja unas taxonomías o líneas de prioridades muy diferentes en ambos esquemas, a la hora de diseñar las secuencias productivas.

En el caso del sector consolidado del libro:

1. Objetos
2. Contenidos
3. Redes de interacción

En el caso de las empresas nacidas con internet:

1. Redes de interacción
2. Contenidos
3. Opciones de soportes

Esta forma de pensamiento es la que da origen, en alguna medida, al diseño original de Casa del Lector como un centro, no como un lugar con libros, sino como un proyecto dedicado a encontrar nuevos caminos a partir de la interacción con los lectores.

Esta tesis es una hipótesis con la que trabaja la FGSR y un elemento más para el debate; pero si le damos un valor mínimo, aunque solo sea instrumental, supone que la industria del libro no tiene una percepción completa de las audiencias porque se limitaría a los confines de los objetos y, en un sentido contrario, una gran proporción de las audiencias potenciales no tienen facilidades para encontrar o descubrir los contenidos de la industria.

Lo que quiere decirse es que la industria del libro organiza su oferta pensando en las personas que quieren o necesitan libros, a partir de su definición como objeto, porque el contenido se diseña en función de los confines del objeto libro y se descartan medios o contenidos que no sean compatibles con ese continente.

Así mismo, implica que los productos de esta industria son visibles para aquellas personas que ya los están buscando, porque van a librerías virtuales o físicas, quioscos o bibliotecas y no se llega al resto de los potenciales clientes.

Las empresas emergentes tienen la posibilidad de acoger, desde el inicio de su actividad, un planteamiento que integre desde el origen a las redes de interacción. Si comparamos este esquema con el planteamiento habitual del sector del libro veremos que se usa internet para que los lectores puedan encontrar y com-

parar el libro que están buscando, pero el inconveniente que tiene esta visión, si se quiere que el sector pueda competir con los nuevos gigantes de internet, es que la mayoría de la gente que interactúa en las redes, no lo hace buscando un producto concreto.

Las redes de interacción son un espacio en el que las personas navegan para encontrar una información, para buscar soluciones o para dar una oportunidad a un encuentro inesperado. Se ha comprobado que la rutina de uso en el caso de los portales de redes sociales, para la mayor parte de los usuarios consiste en acceder cotidianamente para ver qué se encuentra o qué ideas o propuestas les llegan por parte de otros usuarios.

La importancia de trabajar desde las redes de interacción es, por lo tanto, que las empresas emergentes del mundo del libro puedan fomentar las probabilidades del descubrimiento, que pudieran transformarse en compras.

A este respecto, cabe señalar que los consumidores más jóvenes presentan unas rutas para la búsqueda de productos para la compra diferentes a las tradicionales; de hecho los tres circuitos principales de descubrimiento son:

- 47%** Búsqueda en internet
- 36%** Encuentro en redes sociales
- 33%** Reseñas de otros clientes

En cuanto a los motivos que más influyen para comprar son:

- 54%** Envío gratuito
- 34%** Sencillez del proceso de compra
- 34%** Reseñas de otros clientes
- 32%** Descuentos

El servicio como base para la alianza con los lectores

Las empresas emergentes buscan un punto de encuentro con unos consumidores, entre los cuales, cada día se propagan más los valores de los *millennials* en cuanto a la importancia de la fidelización en torno a una marca. Esto supone un desafío y exige una asimilación del significado del servicio.

La economía basada en los productos implica un proceso en el que alguien fabrica, otro vende y el consumidor compra; estos procesos suponen, como máximo una, intermediación.

En cambio, en el caso del servicio nos encontramos ante una relación. La relación que se crea en los servicios tiene como significado que el proceso no se perfecciona o no se sustancia si no hay una mínima colaboración activa entre ambas partes; en el caso de una biblioteca, podemos decir que sin lectores no hay servicio bibliotecario. En cambio, en los procesos referidos a los productos, la industria completa su actividad en la mera culminación de la fase de producción y oferta.

Las implicaciones más comprensibles de lo que supone la visión del servicio como relación, se pueden resumir en una serie de características, que son susceptibles de formularse como requisitos (D. Gray):

- Identificación emocional (aunque sea mínima) de los usuarios con la entidad que presta el servicio
- Cierta estabilidad y desarrollo temporal
- Incorporación de los clientes en las operaciones
- Modificación de los servicios por los clientes

Hay en este esquema una idea clara de la importancia de la participación de los clientes. Por esta razón parece crucial que las empresas emergentes se orienten hacia la propuesta de una oferta que tenga en consideración la información sobre las preferencias de los usuarios, la cual ahora es posible obtener gracias a los datos que los propios usuarios aportan en sus interacciones.

Todo este esquema se compone de variables como la receptividad, la flexibilidad y la capacidad de adaptación por parte de quienes impulsan las empresas emergentes. Esto implica comprender que los lectores no son números o elementos pasivos y que los servicios no responden a las características de un proceso productivo, sino que su fidelización va a depender de una permanente labor de estímulo y, sobre todo, de la capacidad de dotar a la 'experiencia de cliente' de una gran calidad.

En este sentido, se considera interesante encontrar esquemas para enlazar unos servicios con otros, para ofrecer una complementariedad que permita a los clientes construir su propia experiencia de servicio.

Una de las conclusiones más destacables en los estudios sobre consumo de personas de menos de treinta y dos años es la fuerza de la percepción de la 'marca', la relevancia de ese factor a la hora de consumir y la propensión de esta generación a compartir en internet sus opiniones y hacerse un 'abogado' de la misma. Por esta razón los consultores insisten en la necesidad de potenciar esa relación, muy especialmente en el caso de las industrias culturales y creativas. De este modo es muy útil comprender cuáles son los factores que fidelizan e identifican a los *millennials* con una marca (Fig. 5)

En el caso de los consumos culturales, el estudio realizado por GWI a escala mundial y presentado en Readmagine 2017, señala el hecho destacable de que uno de cada tres encuestados se muestra dispuesto a hacer de promotor de la marca cuando llegan a ser fans de ella y tres de cada diez lo harían si el contenido es relevante para sus propios intereses.

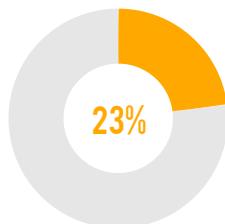
Pero resultaría más interesante entender de un modo más concreto y enfocado hacia las industrias culturales y creativas, cuáles son las motivaciones más importantes para asumir un papel de promotor o viralizador de las marcas en internet.

El citado estudio de GWI aporta una información muy interesante (Fig. 6)

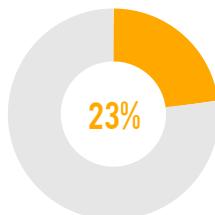
Figura 6 // FACTOR DE IDENTIFICACIÓN

FUENTE: GWI 2017

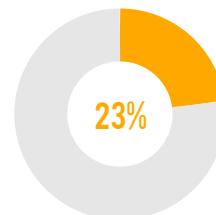
APRENDO A HACER COSAS



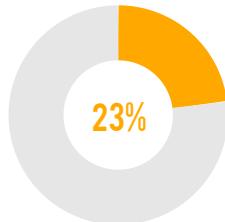
PRODUCTOS MEDIOAMBIENTALMENTE SOSTENIBLES



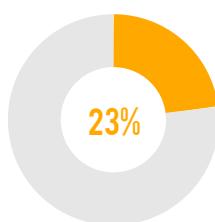
ME HACEN SENTIR COMO UN CLIENTE VALORADO



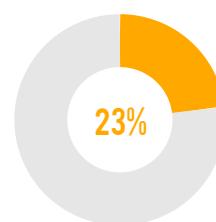
PRODUCTOS QUE HACEN MI VIDA CÓMODA



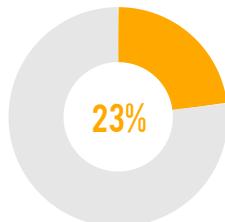
PRODUCTOS Y CONCEPTOS INNOVADORES



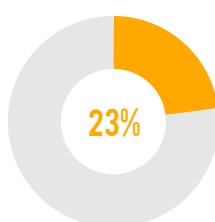
ME TIENEN AL DÍA DE SUS NUEVOS PRODUCTOS



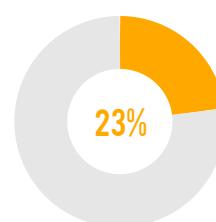
ME HACEN SENTIRME COOL Y A LA ÚLTIMA



PROPORCIONAN CONTENIDO PARA EL OCIO



PUEDO PERSONALIZAR LOS PRODUCTOS



OFRECEN APPS Y SERVICIOS ONLINE ÚTILES

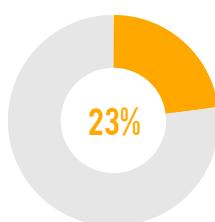
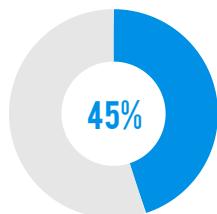


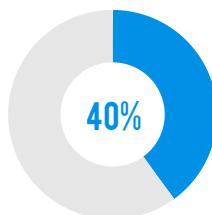
Figura 7 // MOTIVACIONES PARA LA PROMOCIÓN DE LA MARCA

FUENTE: GWI 2017

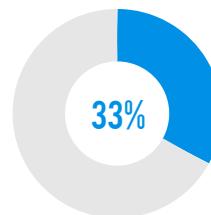
CONTENIDOS DE ALTA CALIDAD



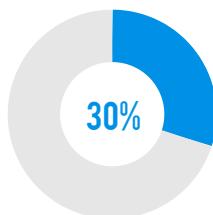
VENTAJAS COMO DESCUENTOS O REGALOS



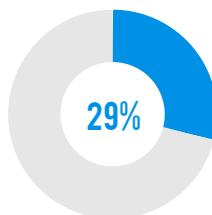
IDENTIFICACIÓN (FAN) CON LA MARCA



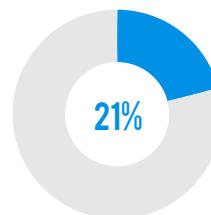
CONTENIDOS RELEVANTES PARA MIS INTERESES



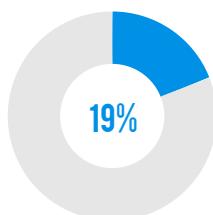
CUANDO RECIBO UN GRAN SERVICIO AL CLIENTE



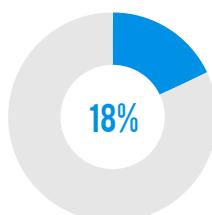
CONTENIDOS RELEVANTES PARA MIS AMIGOS



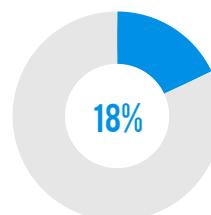
SENTIRME PARTICIPANTE O IMPLICADO



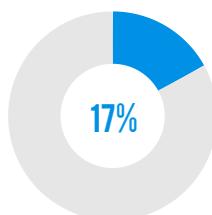
TENER INFORMACIÓN INTERNA SOBRE LA MARCA



CUANDO TENGO RELACIÓN PERSONAL CON LA MARCA



ACCESO A CONTENIDOS EXCLUSIVOS

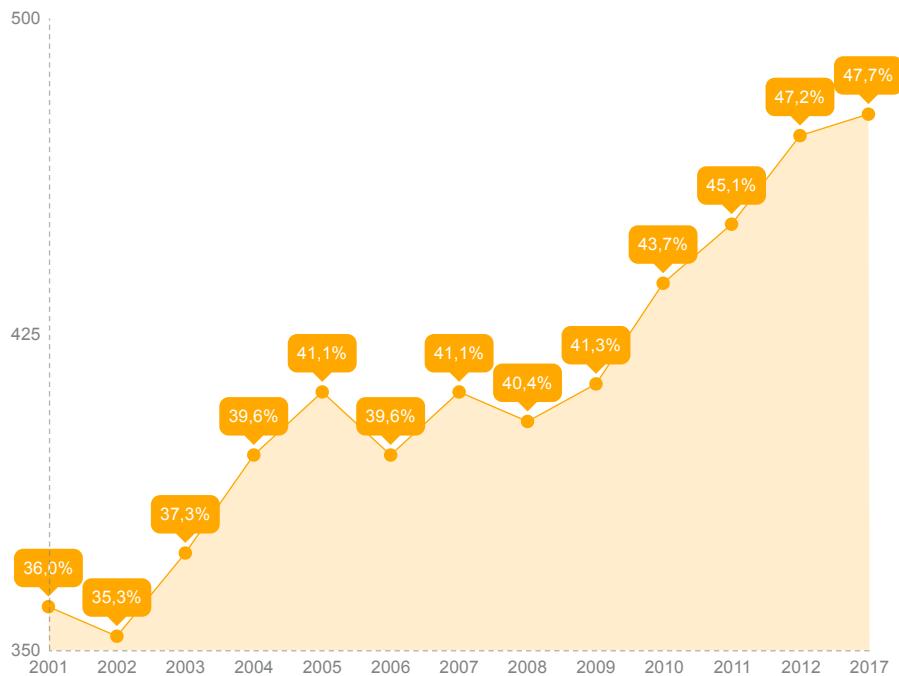


Desde ese punto de vista es prioritario incorporar al sector del libro las técnicas que se dirigen a definir la experiencia de usuario que haga más probable la fidelización de los clientes.

Sería esperable que las empresas emergentes incorporasen de origen estas técnicas para mejorar la CX (CX es la experiencia del cliente: customer experience) en todos sus canales. El informe *Customer Experience Expectations and Plans* recoge cada año incrementos en el personal y los recursos que las compañías dedican a las estrategias de mejora de la experiencia del cliente. Una de las áreas que crece más es la de las investigaciones ¿cómo percibe el cliente nuestro servicio? ¿qué origina la confianza o la permanencia de los clientes? ¿qué hace que nuestro servicio les merezca la pena y que valor generamos a sus ojos? Con un énfasis especial en el análisis de los discursos (estudios sobre conversaciones en redes sociales).

Todo este esquema tiene sentido si hay un interés sostenido o incrementado por lo que la industria del libro puede ofrecer como contenido: historias, pensamiento e información. Pese a lo que es habitual escuchar, no hay razones para el pesimismo sobre la pujanza de la demanda de lectura. Desde que se viene publicando el Barómetro sobre Hábitos de lectura y compra de libros (FGEE) son los segmentos más jóvenes de la población quienes presentan índices de frecuencia e intensidad de lectura más potentes. El impacto de la incorporación de las franjas etarias más jóvenes es una explicación fundamental a la hora de comprender el incremento constante de la proporción de 'lectores frecuentes' (ahora cercana al 50 por ciento) frente al total de la población española, como refleja el siguiente gráfico (Fig. 7).

Figura 8 // Porcentaje de lectores frecuentes respecto a la población española





LCFL
en
Casa del Lector

Fundación Germán
Sánchez Ruipérez



LEER=
+♥♥♥♥