

*{ Jason Epstein quiere una máquina que pueda imprimir
cualquier libro que se haya escrito jamás. }*

El Futuro de los Libros

Jason Epstein ha trabajado en la edición de libros más de 40 años. Fue editor jefe de *Random House* y fundó *Anchor Books*, la *New York Review of Books*, el *Library of America*, y el *Readers Catalog*. Ahora, una vez retirado, quiere transformar digitalmente la edición, de la misma forma que la digitalización ha transformado la industria musical.

Me convertí en editor por accidente. Cuando entré en el Columbia College en 1945 tenía sólo 17 años y me encontré rodeado de veteranos veinteañeros, algunos de ellos vistiendo aún sus cazadoras de vuelo o chaquetones marineros, muchos de ellos casados y varios con niños. La mayoría de ellos tenía prisa por centrar su carrera profesional y continuar con su vida. Sin embargo, algunos eran académicos incipientes y me encontré fascinado por sus elocuentes charlas sobre Marvell y Donne, Pascal y Voltaire, James y Proust, y Joice y Eliot. Varios de estos mayores se convirtieron en mis amigos. Durante cuatro años formamos un círculo muy intenso del cual yo fui el principal beneficiario, porque me uní a él sin saber nada y adquirí allí los rudimentos de una educación. No tenía una idea concreta sobre ningún tipo de trabajo, mucho menos de una carrera en el mundo de los negocios, y desde luego sobre nada relacionado con la edición de libros. Así no se me ocurrió que mis amigos, gracias a la GI Bill, formaban parte de un gran mercado de publicaciones serias, sin precedentes y no descubierto, un fenómeno nuevo en la vida cultural y comercial de los Estados Unidos.

En septiembre de 1950, después de perder un año en la graduate school, me independicé económicamente. A la búsqueda de mejores planes, y sólo con una idea muy vaga sobre lo que podía ser el trabajo de un editor (hacía poco que había visto una película, *The Scoundrel*, protagonizada por Noël Coward sobre la ruina de un editor famoso y disoluto), solicité una plaza en el programa de formación de Doubleday, que prome-

tía adoctrinar a los futuros editores haciéndoles rotar a través de diferentes departamentos. A pesar de que el director de personal de Doubleday insistió en que el programa no era adecuado para mí, Ken McCormick, el editor jefe de la firma finalmente me contrató.

En esos días, las ediciones en rústica eran un complemento de las distribuidoras de revistas. Todos los meses un conjunto de novelas populares impresas de forma económica, cada una de ellas se vendía por 25 céntimos, se distribuía junto con las revistas mensuales a las tiendas y quioscos. Al mismo tiempo, los ejemplares no vendidos del mes anterior se recogían, se convertían en pasta y volvían a nacer al mes siguiente como ediciones baratas. Llevaba ya seis meses en Doubleday, tiempo suficiente para entender lo más importante del negocio, cuando propuse a Ken un plan para otro tipo de ediciones en rústica. Una tarde, mientras paseábamos por Central Park, le pregunté, ¿por qué no vender ediciones en rústica en las librerías en lugar de en los quioscos? Publicaríamos el tipo de obras serias que mis amigos y yo habíamos estado leyendo en Columbia, y que sólo estaban disponibles en ediciones de tapa dura y a precios prohibitivos. Estas ediciones en rústica podrían ser, continuaba diciendo, algo más caras y de mejor calidad que las ediciones de pasta para el mercado de masas: cubriríamos gastos cuando vendiésemos 20.000 ejemplares en lugar de 100.000. ¿No resultaría más lógico vender 20 ejemplares de *The sound and the fury* a un dólar que un solo ejemplar de pasta dura a diez?

Lo que estaba proponiendo era un programa de ediciones

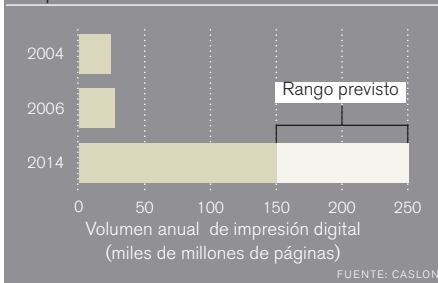
ILUSTRACIÓN

DE MARCO VENTURA

formación de Doubleday, que prome-

Bestseller Digital

En Norteamérica, sólo un 3% de la impresión de libros es digital. Pero el volumen de impresión digital se espera que se multiplique al menos por seis en la próxima década.



rústicas que aumentaría el mercado para los fondos editoriales, esto es para los libros que se venden año tras año, y que en conjunto contienen todo lo que creemos que sabemos sobre nosotros mismos y sobre el mundo. En los años 50, estos fondos eran una fuente de vida esencial para las editoriales: habían recuperado el coste de los libros y sus ventas eran un caudal continuado de beneficios.

Ken estuvo de acuerdo y me sugirió que hablara con los responsables de producción y ventas para preparar un plan de negocio. Decidimos llamar Anchor Books a la nueva serie a partir del logotipo Aldine de Doubleday, con su delfín juguetón alrededor de una pesada ancla. Empezamos probando el mercado con 20.000 ejemplares de 12 títulos con cubiertas de cartulina, a precios entre 65 céntimos y 1,25 dólares. La primera lista incluía a Joseph Conrad, Edmund Wilson, D.H. Lawrence, André Gide y Stendhal. Al cabo de uno o dos años, casi todos los editores de Nueva York y Boston tenían una línea de publicaciones de “calidad en rústica” que las librerías vendían a millones. La “revolución de la rústica”, como llegaría a llamarse, había empezado.

Los factores esenciales del éxito de este formato (nuevo en Estados Unidos, aunque los editores europeos llevaban años publicando ediciones de calidad en rústica), eran una audiencia de lectores serios creada por la GI Bill y las 3.000 ó 4.000 librerías independientes que constituían el mercado de la venta al por menor de libros. Muchas de estas librerías eran poco más que una tienda de regalos que vendían tarjetas de felicitación, títulos regionales y algunos bestsellers, pero quizás un millar de librerías en

ciudades y amplias zonas residenciales de las afueras mantenían grandes inventarios de fondos editoriales y atendían los intereses eclécticos de sofisticados lectores que se habían hecho sitio en vecindarios de rentas moderadas donde se situaban muchas de estas tiendas. Nuestra estrategia de marketing era sencilla. Poníamos los exhibidores de Anchor Books en cualquier sitio posible, confiando en que los lectores pudieran encontrarlos y decirselo a sus amigos. Los libros se vendían solos.

Anhelos de una revolución

Era demasiado bueno para que durara. Al principio no me di cuenta de que el negocio editorial, como muchos otros aspectos de la vida americana, estaba siendo modificado por el gran cambio demográfico de la ciudad a los barrios de las afueras que siguió a la Guerra Mundial. Al desaparecer su base de clientes, desaparecieron también centenares de librerías de las ciudades, con sus millares de títulos de los fondos editoriales. Hoy día no llegan a 50 los vendedores independientes en los Estados Unidos que almacenan 100.000 o más títulos. A mediados de los años 60, el nuevo mercado al por menor se basaba fundamentalmente en centros comerciales suburbanos. En ellos las cadenas de librerías dominantes, pagando el mismo alquiler que sus vecinos que vendían zapatos, no podían mantener llenas sus costosas estanterías con inventarios de fondos de poco movimiento. La rotación era importante para estas cadenas de tiendas. Libros de celebridades de la televisión, apoyados en una publicidad masiva, o de autores famosos de típicas obras de suspense o románticas, era lo que querían estas cadenas. Muy pronto, miles de títulos de los fondos editoriales se empezaron a agotar cada año.

El efecto de estas nuevas condiciones del mercado fue volver del revés la industria. En esos momentos, las editoriales, en lugar de depender de sus fondos como había sucedido hasta ahora, sobrevivían la mayoría precariamente, si es que lo lograban, peleándose por los bestsellers. Los agentes literarios subastaban las efímeras celebridades por vertiginosas sumas al mismo tiempo que las poderosas cadenas de venta demandaban y conseguían cada vez más descuentos de las editoriales, forzando a las pequeñas firmas a fusionarse y eventualmente a ser absorbidas por los

conglomerados que dominan hoy día la industria. Las editoriales continuaban produciendo tantos libros de calidad como siempre, pero como decía Calvin Trillin, su vida en las estanterías se había deteriorado hasta alcanzar un punto intermedio entre la de la leche y la del yogur. La edición de libros empezó a parecerse cada vez más al negocio de mercado de masas de las revistas.

En 1958 dejé Doubleday para irme a Random House. Mis condiciones eran singulares. Durante muchos años, fui el director editorial de la firma, pero al mismo tiempo tenía libertad para abordar iniciativas por mi cuenta. Hacia mediados de los 80 ya había iniciado con éxito varios negocios para los mismos lectores para los que había creado Anchor Books. Empecé a buscar formas para dar la vuelta a las fuerzas de mercado que estaban erosionando los fondos editoriales. En 1986, con este problema en mente, concebí el Readers Catalog, un directorio de unos 40.000 títulos de fondos editoriales que se podían solicitar a través de un número 800 (Internet no se había comercializado todavía). La idea era reproducir una librería independiente de tamaño medio en forma de catálogo impreso del tamaño de la guía telefónica de una gran ciudad. Las ventas fueron importantes, pero mi plan de negocio tenía debilidades. El ingreso medio por pedido era aproximadamente de 55 dólares, más gastos de manipulación y envío, pero el coste de manipular los pedidos pequeños era más de lo que se podía repercutir. Para cuando empezó a extenderse Internet, había decidido no poner el Readers Catalog en línea sino subastarlo a Amazon.com y a Barnes and Noble, advirtiéndoles de que sus márgenes no cubrirían el coste de manipulación de los pedidos pequeños para clientes individuales. Desde entonces, ambos han perdido millones de dólares al mismo tiempo que ofrecían un servicio impagable a editoriales, escritores y lectores.

Fue después del fracaso del Readers Catalog cuando encontré la solución a los costes prohibitivos de manipular físicamente miles de artículos de bajo coste. Los libros, como la música, están entre los pocos productos comerciales que se pueden reducir a ficheros digitales, almacenarse, localizarse y transmitirse electrónicamente con costes prácticamente nulos. Las editoriales han estado intentando vender versiones electrónicas de sus títulos desde principios de los 90, pero no han tenido éxito porque

sus planes no estaban bien diseñados y porque los lectores se resisten a la idea de leer libros en la pantalla de un ordenador o en dispositivos portátiles. El papel impreso, bien doblado, agrupado y protegido por una cubierta, todavía es el medio más económico, duradero, legible y transportable para unos libros que se supone que se quieren mantener. Pensé que debería de ser posible, reconstruir desde fichero digital el formato de una edición rústica de calidad. Lo que imaginé era el equivalente funcional de un cajero automático, un dispositivo que pudiera imprimir de forma rápida un libro desde un fichero digital, recortarlo, pegarlo y entregarlo al lector con un coste bajo.

Existía ya una tecnología rudimentaria de impresión bajo demanda que consistía en una impresora, encuadernadora y cortadora, pero el equipo era caro y complicado y requería operadores especializados. Estaba diseñado para funcionar dentro de las cadenas de producción ya existentes en la industria impresora, en tiradas demasiado pequeñas para las prensas tradicionales de alta velocidad. Quería algo distinto, una máquina autónoma completamente automática que diera la vuelta a todo el sistema de Gutenberg. El lector elegiría un fichero, el fichero se transmitiría a través de una red segura, y en unos minutos una máquina cercana a él imprimiría una única copia, en cualquier idioma, a un coste menor que un libro producido por otros medios más convencionales. Eliminando la cadena física de suministro, con sus costes de almacenamiento y manipulación, además de los márgenes de las tiendas, la nueva tecnología ofrecería a los lectores una selección de títulos mucho mayor que las tecnologías existentes.

La "revolución de la rústica" a la que estuve tan ligado en los años 50, no fue para nada una revolución, se trataba sólo de introducir un nuevo formato en la cadena de suministro existente. Quería una auténtica revolución, una que maximizara el mercado mundial de los libros y creara eficiencias sin precedentes para autores y editores.

En 1999 impartí tres conferencias en la Biblioteca Pública de Nueva York, en las que presentaba mi visión sobre el futuro electrónico y predecía que, tarde o temprano una máquina como ésa debía existir. (Revisé estas puntualizaciones en 2002 en mi libro *Book Business: Publishing Past, Present and Future*).

En esos momentos las cadenas de cen-

tros comerciales habían alcanzado los límites de su expansión. Al mismo tiempo, a principios de los 90 estaban siendo reemplazadas por los llamados súper almacenes, Barnes and Noble y Borders, establecimientos en edificios independientes y mucho más grandes, cuya promesa de mantener importantes existencias de fondos editoriales se frustró en mu-

{Lo que yo imaginé era un cajero automático para imprimir un libro.}

chos locales por los costes, lo que en cambio las llevó a los libros usuales del momento, así como a música, revistas, golosinas y barras para tomar café. Con más urgencia que nunca se precisaba una cadena de distribución alternativa.

Ir más allá de Gutenberg

Lo que no sabía en 1999 es que la máquina para libros que yo imaginaba ya existía. El año siguiente una de mis conferencias apareció en el *New York Review of Books*, donde la leyó mi amigo Michael Smolens, un empresario interesado en la tecnología de impresión bajo demanda. Me dijo incluso que una máquina como ésa estaba en esos momentos haciendo libros en un pequeño taller en Missouri. Su inventor, Jeff Marsh estaría encantado de que le visitáramos (Me adelanto: Smolens, algunas otras personas y yo mismo, formamos ahora una empresa para desarrollar la máquina de Marsh).

En el taller de Marsh vimos cómo una máquina, de unos dos metros y medio de largo y la mitad de alto, recibía un fichero digital, se ajustaba ella misma a las dimensiones del libro solicitado y transmitía el fichero a una impresora de doble cara. A continuación, las páginas impresas se agrupaban y pegaban dentro de una cubierta producida en paralelo por una impresora a cuatro colores independiente. Todo el proceso llevaba aproximadamente dos minutos. El libro completo con 256 páginas se llevaba posteriormente a una cortadora, para terminar sin la intervención de ningún operador.

Fue un momento trascendente.

En el futuro electrónico, cualquier texto que se haya publicado alguna vez se podrá recuperar buscando en Google o sitios similares (ver el artículo "Y después de Google ¿qué?" en la página 40). Los libre-

ros, los editores y los propios autores colocarán los ficheros digitales con los textos en sus sitios web o en sitios web de temas relacionados. Los lectores en sus ordenadores, seleccionarán los libros de una biblioteca casi infinita, en muchos idiomas distintos y los transmitirán a la máquina de libros que tengan más próxima, donde recogerán cómodamente sus libros impresos.

Este sistema post Gutenberg se podría montar en estos momentos con tecnologías existentes. Pero aunque existen las tecnologías, lo que no está disponible es la infraestructura comercial que las soporte. Los editores de música venden directamente por Internet a consumidores que reproducen las canciones en dispositivos como iPod. Pero antes que los editores de libros puedan vender directamente a los lectores, deben desplegar miles de máquinas de libros.

Una solución posible a este problema del huevo y la gallina está en la capacidad de estas nuevas tecnologías para alcanzar mercados hasta ahora inaccesibles: por ejemplo los 47 millones de americanos para los que el inglés es su segunda lengua y que no disponen de soluciones razonables para comprar libros en su propio idioma. Se podrían dar los primeros pasos para crear una infraestructura alternativa viable de ventas al por menor para atender este mercado nacional. Con esta infraestructura instalada, entonces los editores podrían empezar a vender también libros a lectores en inglés.

Gutenberg pensó que podría combatir los cismas del siglo XV distribuyendo un misal uniforme a todas las iglesias de Europa. Por el contrario ayudó a crear la reforma protestante.

El impacto que pueden tener las tecnologías actuales, mucho más potentes, es difícil de imaginar. Lo que a mí me parece cierto es que estas tecnologías sobrepasarán el sistema de Gutenberg, cada vez más obsoleto, y nos enfrentarán una vez más a riesgos y oportunidades sin precedentes. ■

GI Bill: Iniciativa, Decreto del Congreso para facilitar la reincorporación de los veteranos de la II Guerra Mundial a la vida civil. (Nota del Traductor).