

ENTRENARSE PARA VENDER LIBROS. CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DEL SENTIDO PRÁCTICO DE LOS EDITORES DE LOS GRANDES GRUPOS EN ARGENTINA

TRAINING TO SELL BOOKS. CONDITIONS FOR THE DEVELOPMENT OF
THE PRACTICAL SENSE OF THE EDITORS OF THE LARGE GROUPS IN
ARGENTINA

Ezequiel Saferstein*

Centro de Documentación e Investigación de la Cultura de Izquierdas en Argentina, Universidad Nacional de San Martín, Argentina

Recibido: 1 de junio de 2017–Aceptado: 29 de septiembre 2017–Publicado: 15 de diciembre de 2017

Forma de citar este artículo en APA:

Saferstein, E. (enero-junio, 2018). Entrenarse para vender libros. Condiciones para el desarrollo del sentido práctico de los editores de los grandes grupos en Argentina. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 9(1), pp. 109-134. DOI: <https://doi.org/10.21501/22161201.2611>

Resumen

Objetivo: analizar las condiciones en las que se desarrolla el oficio del editor de los grandes grupos en Argentina. **Método:** el corpus de datos cualitativos proviene de 40 entrevistas en profundidad a editores y otros agentes de editoriales de Argentina. Esta técnica se complementó con observaciones y fuentes secundarias del sector. **Resultados:** la financiarización del sector editorial latinoamericano introdujo la necesidad de maximizar ganancias, lo cual promovió cambios en los modos de producción y circulación y en las maneras de hacer y pensar de los editores. Estos cambios se observan en transformaciones en los planteles y en la adquisición de un horizonte comercial en la dinámica laboral. Las exigencias comerciales conviven con apuestas simbólicas que impactan en la construcción del oficio. **Conclusiones:** la tensión entre la lógica comercial y la cultural permite sostener que la articulación entre prácticas concretas, herramientas

* Doctor en Ciencias Sociales. Sociólogo. Becario Posdoctoral. Correo electrónico: esaferstein@sociales.uba.ar  orcid.org/0000-0002-1816-4164.

técnicas, trayectorias y saberes heredados les brinda a los editores una capacidad de “estar en el mundo” en un espacio no exento de contradicciones que caracteriza a la dinámica actual de producción de libros. © Universidad Católica Luis Amigó - Revista Colombiana de Ciencias Sociales.

Palabras clave:

Argentina; Editorial; Concentración económica; Industria cultural; Trabajo.

Abstract

Objective: To analyze the structural conditions in which the editors of the large companies is developed in Argentina. Methodology: The qualitative corpus is based on 40 interviews to editors and other workers of the publishing companies in Argentina. This technique was complemented with observations and secondary sources about the sector. Results: The financialization of the Latin American publishing sector introduced the need to maximize profits, in which promoted changes in the modes of production and circulation, and in the ways of doing and thinking of publishers. These changes can be seen through the impact of the incorporation of a commercial horizon in the labor dynamics. Nevertheless, these commercial demands coexist with symbolic bets that impact on the development of the job. Conclusions: This tension between economic and cultural logics allows us to say that the articulation between practices, technical tools, trajectories and inherited knowledge gives the editors an ability to “be in the world”, in a space not free of contradictions, according to the current dynamics of book production. © Universidad Católica Luis Amigó - Revista Colombiana de Ciencias Sociales.

Keywords:

Argentina; Publishers; Economic Concentration; Cultural industry; Labor.

INTRODUCCIÓN

Los procesos de compra de editoriales en el ámbito global por parte de corporaciones transnacionales y la concentración del canal comercial delinearon un espacio dominado por los grandes “jugadores” del mundo del libro (Thompson, 2012). Desde los años noventa, tanto en Argentina como en el resto de Latinoamérica, la edición se conformó como una línea de negocio rentable para empresas de ramas diversas como “la fabricación de misiles y aviones, la banca, la producción de automóviles o la construcción” (Schavelzon, 2013, p. 33). El paradigma de valorización financiera, como modelo que caracteriza a la reciente fase de expansión capitalista, introdujo la necesidad de incrementar el rendimiento del capital y maximizar las ganancias. Esto modificó los modos de producción y circulación de libros en el ámbito global, regional y local.

El modelo de concentración de los mercados centrales del libro entre los años sesenta y ochenta estuvo caracterizado por la inversión de grandes conglomerados del entretenimiento para generar ganancias con la venta de productos culturales. Estas “corporaciones de la cultura” hacían eje en la oferta y solo parcialmente en la demanda. La extensión de la financiarización económica a nivel global¹, lógica externa a la actividad estrictamente editorial, conformó un nuevo paradigma de producción de libros basado principalmente en la satisfacción de la demanda. De esta manera, el espacio antes compuesto por numerosas editoriales con estilos y gustos que representaban a sus editores pasó a ser dominado por unas pocas corporaciones regidas por una dinámica empresarial global atada a la valorización financiera (Dujovne y Ostroviesky, 2016).

Toda empresa que participe en el campo editorial se encuentra atravesada por la implicancia de una doble lógica, comercial y cultural (Bourdieu, 2009; Thompson, 2012). Esta oposición constructiva, que nutre de sentido las políticas editoriales y las prácticas de sus agentes, ha tomado un carácter definidamente orientado hacia la lógica económica a causa de las transformaciones mencionadas. Así, la regla de permanencia que conforma la *realpolitik* del campo actual indica que las editoriales que permanecen son aquellas que tienen claro su fin de lucro, subordinando su intervención en el plano cultural (Woll, 2004).

Con este panorama, las transformaciones estructurales que atravesó el sector promovieron nuevos modos de hacer para los editores y, por ende, nuevos modos de concebir su rol. El objetivo de este trabajo es analizar las condiciones en las que se desarrolla el oficio del editor de los grandes grupos en la actualidad, las cuales habilitan la construcción de una nueva visión del negocio. Esta reciente forma de hacer y pensar su propio oficio tensiona con prácticas históricas que caracterizan a uno de los mercados editoriales más pujantes de Latinoamérica como lo es el argentino.

¹ De acuerdo a Ève Chiapello, la financiarización opera como una profundización del capitalismo, en el que la exigencia de rendimiento del capital financiero pasa a condicionar las relaciones entre los diferentes actores económicos, con consecuencias sobre todas las esferas atravesadas por una racionalización de la producción. Las transformaciones de las últimas décadas en el capitalismo mundial llevaron a que los proveedores de capital deban lograr aumentar rendimiento de su capital en la esfera financiera, presionando sobre las demás actividades (Chiapello, 2008).

El artículo se divide en tres partes. En la primera, se presenta un breve estado de la cuestión acerca de estudios sobre la edición contemporánea. En la segunda parte se indagan las transformaciones estructurales a partir de dimensiones tales como los perfiles de los editores de los grandes grupos y la composición de los planteles, en los que se encuentra una mayoría de graduados de periodismo y una casi nula presencia de agentes formados como editores. Esto permite plantear un interrogante en torno a las instancias que aportan las herramientas necesarias para desenvolverse en la industria y, a la vez, ponen en cuestión la idea extendida acerca de la “profesionalización” del sector. Luego, se analizan las consecuencias de los cambios estructurales sobre las prácticas editoriales a partir de la incorporación del *marketing* y de un horizonte de rentabilidad, y cómo estos cambios impactan según la posición de los agentes en la empresa. En la tercera parte, se argumenta que la visión del negocio contrasta con los tipos ideales tradicionales construidos por los mismos agentes. Se examina cómo las exigencias comerciales del sector conviven con apuestas simbólicas de las editoriales y de los editores, que buscan construir un catálogo rentable y de prestigio, al mismo tiempo que posicionarse entre sus pares.

Se concluye que los agentes que se desempeñan en las grandes editoriales se encuentran interpelados por un sentido práctico construido a partir de una multiplicidad de elementos y discursos teóricos y prácticos. Estos son el resultado de la historia específica del espacio del que forman parte y están atravesados por aspectos novedosos y heterónomos provenientes de otras disciplinas cercanas a una lógica del mercado. Por ello se considera que la articulación entre prácticas concretas, herramientas teóricas y técnicas, trayectorias específicas y saberes heredados les brinda a los editores una capacidad de “estar en el mundo” en un espacio no exento de contradicciones que conforma la dinámica de producción de libros en la actualidad.

METODOLOGÍA

El análisis combina diferentes fuentes y datos. El corpus de datos cualitativos proviene de una investigación doctoral centrada en el análisis de los editores de los grandes grupos en Argentina y sus prácticas en torno a la producción de libros políticos. Se llevaron a cabo 40 entrevistas en profundidad con guías semiestructuradas a editores y otros agentes de los grandes grupos (Random House, Planeta, Ediciones B); y también a quienes se desempeñan en medianas (Eterna Cadencia, Capital Intelectual, Siglo Veintiuno) y pequeñas empresas (Marea, Funesiana, Mardulce), como elemento de contraste. En las entrevistas, tratadas de manera anónima,² se abordaron las trayectorias, las condiciones de trabajo, su experiencia social y las percepciones en relación con su actividad profesional. Esta técnica se complementó con observaciones en

² Los fragmentos de entrevista utilizados garantizan el anonimato y confidencialidad que los consultados solicitaron. El trabajo reconstruye un espacio colectivo de relaciones y prácticas sociales compuesto por actores que comparten ciertas características que hacen al sector editorial comercial de la actualidad, más allá de sus nombres propios.

contexto y en ferias del sector, cursos de formación y jornadas profesionales. La muestra de las entrevistas fue construida a partir de criterios, en los que los “escenarios particulares, personas o eventos son seleccionados deliberadamente con el fin de obtener información importante que no puede ser conseguida de otra forma” (Maxwell, 2013, p. 6). La selección de informantes respondió al ajuste de los intereses de la investigación o necesidades que emergieron durante su realización (Holstein & Gubrium, 1995).

Este trabajo tiene a la editorial Random House-Sudamericana (RH) y a sus editores como casos principales y analíticamente productivos que permitieron reconstruir el proceso social. Estos casos muestran la articulación entre la dimensión individual y una dimensión estructural, la cual se refiere a las condiciones sociales y económicas específicas.

El abordaje se complementó con indicadores del sector a partir de fuentes secundarias de carácter cuantitativo. La combinación de los distintos métodos permite reducir los sesgos, así como reconstruir la dinámica de un grupo editorial resaltando de manera crítica la perspectiva de los actores, situada en un espacio particular analizado de manera relacional (Bourdieu, Passeron y Chamboredón, 2002). Se tuvo en cuenta que los discursos de los actores fueron producidos en una situación inmediata y en un contexto estructural.

Las lecturas sobre las transformaciones del espacio editorial reciente

La posición dominante de los grandes grupos en el espacio editorial argentino está refrendada en modos específicos de producción y circulación de libros, orientados al público masivo desde una óptica comercial. Los editores que participan en estas empresas desarrollan modos de hacer y pensar atravesados por la estructura y dinámica de estas editoriales, opuestas en términos relacionales a las editoriales de menor tamaño y distinta posición (Bourdieu, 2009).³

Las consecuencias de los procesos de internacionalización y concentración del mercado editorial que delinearon el espacio actual fueron abordadas por distintos autores. Un caso emblemático es el de André Schiffrin (2001), editor de *Pantheon books* al momento de ser adquirida por Random House. En su manifiesto, Schiffrin aborda de manera crítica los procesos de concentración. Plantea que la función del editor en los grupos editoriales ha desaparecido ante el creciente poder de los agentes de *marketing*, quienes pasaron a gestionar el negocio editorial. Su mirada, que tuvo ecos

³ El campo editorial se estructura, en términos teóricos, a partir de la disputa de actores que buscan obtener capitales en juego, principalmente el económico y el simbólico. Según Bourdieu (2009), el sector de la edición se divide entre el polo de la gran producción y el polo de la producción restringida. El primero, compuesto por las grandes editoriales comerciales que se analizan en este trabajo, es el polo menos autónomo, ya que se encuentra atravesado fuertemente por lógicas externas al campo, como la búsqueda de ganancias económicas. En oposición, en el polo de producción restringida, compuesto por las pequeñas editoriales que buscan la consagración, las disputas se dirimen de manera autónoma, menos atadas a los condicionamientos externos. En este polo rige con fuerza la lógica específica de los campos de producción cultural, caracterizados por una denegación de lo económico y por la búsqueda del prestigio. El concepto de denegación implica un ocultamiento de la búsqueda material y económica, un rechazo expresado en prácticas por parte de quienes ocupan las posiciones más privilegiadas del campo, es decir, el grupo de productores consagrados y las instituciones que los legitiman, como la academia. La extensión de una lógica económica de manera transversal a los campos de producción cultural y la consecuente emergencia de nuevos actores que disputan consagración mediante prácticas que no son antieconómicas, complejiza la discusión acerca de la autonomía de los campos de producción cultural propuesta por Pierre Bourdieu (2009, 2010).

en la región latinoamericana, apareció como explicación abarcadora de la dinámica comercial de las empresas a partir del peso que pasaron a tener algunos agentes por sobre quienes construían el plan editorial.⁴

La visión negativa de Schiffrin (2001) resulta inspiradora para complejizar el estudio de la dinámica de los grandes grupos, observar las prácticas y representaciones de los editores y entender su relación con las empresas de las que forman parte. Desde el campo de los estudios del libro y la edición en Argentina se han realizado algunos avances en este sentido (Botto, 2006; Dujovne y Ostroviesky, 2016; de Diego, 2015; de Sagastizábal, 2014; Román, 2013; Szpilbarg, 2015). Los autores coinciden en que desde la reorganización de los equipos de trabajo, distintas etapas de la producción que anteriormente funcionaban en conjunto se segmentaron en diversos departamentos. Las empresas replicaron la lógica empresarial global y adecuaron sus estructuras siguiendo el modelo de los conglomerados. Formaron al personal dentro de cada una de las nuevas áreas e incorporaron agentes vinculados al mundo del *marketing* y las finanzas.

Este proceso de racionalización ha sido caracterizado como una nueva etapa de “profesionalización” del sector (de Sagastizábal, 2014; Román, 2013)⁵. Sin embargo, poco se ha explorado acerca de quiénes son los editores que participan en los grandes grupos, cuál es su formación y cómo desarrollan su visión del negocio editorial. Si se habla de una profesionalización, es necesario observar cómo los editores aprenden su oficio y cuáles son las trayectorias que los habilitan para desempeñarse como tales.

La visión del negocio de los editores de los grandes grupos

Las prácticas de los editores en los grandes grupos se encuentran en permanente tensión con la posición de las empresas. Los editores negocian su lugar en este espacio condicionados por la posición objetiva de la empresa, pero también por sus trayectorias vitales, profesionales, sus intereses culturales y su posición social. En su vida laboral estos agentes aplican repertorios de acción mayormente adquiridos en su práctica profesional, signada por procesos de adecuaciones a los requerimientos de la nueva etapa editorial y por elementos que provienen de una transferencia histórica de saberes y tradiciones editoriales. En este sentido, su oficio se desarrolla sobre factores históricos, específicos y residuales que reflejan rupturas y continuidades en la historia editorial argentina (de Diego, 2015).

⁴ La introducción de elementos empresariales sobre un sector históricamente inclinado hacia la lógica cultural llevó a que proliferaran visiones normativas por parte de los mismos editores, quienes hasta remiten a una “usurpación” de un rol reservado para un selecto grupo por parte de agentes empresariales ajenos a su producción (Schiffrin, 2001).

⁵ Desde sus inicios en el siglo XIX, el sector ha atravesado distintas etapas de modernización empresarial señaladas por la bibliografía especializada como procesos de “profesionalización” (de Diego, 2006; de Sagastizábal, 1995; Vanoli, 2011).

De este modo, el oficio y la visión del negocio que desarrollan los editores se encuentran atravesados por transformaciones que se ubican entre la lógica específica de la legitimación cultural y la creciente lógica comercial. En este sentido, para pensar este espacio de producción que trae aparejada una nueva visión, es relevante problematizar el rol de quienes son contratados como editores en los grandes grupos, sus condicionamientos estructurales y su agencia. Con el objetivo de dar cuenta de las condiciones en las que los editores despliegan su oficio, a continuación se exploran sus perfiles, su formación y su experiencia en el marco de la búsqueda de rentabilidad, de la inserción del *marketing* editorial y de su posición dentro de las empresas.

Perfiles de editores de los grandes grupos

La reconfiguración de los planteles requirió la incorporación de nuevos agentes y la adaptación de los editores a los modelos impuestos por las nuevas casas centrales. Los entrevistados perciben que su llegada al medio editorial no respondió a una planificación previa. Luego de distintas trayectorias académicas y laborales, su ingreso a la industria es muchas veces considerado una casualidad. Sin embargo, hay regularidades en su desembarco por medio de redes de contacto, lo que demuestra la existencia de un espacio de afinidades. El énfasis que los editores le atribuyen a su cercanía al amplio mundo de la producción cultural, los aproxima al espacio del que forman parte. El desarrollo de una actividad cultural relacionada funciona como una ventaja, un capital inicial (Muniz, 2014) que algunos editores pueden capitalizar en su paso al mercado editorial.

De los 15 entrevistados de los grandes grupos, 13 de ellos ingresaron al sector entre los años noventa y los 2000, momentos en que, debido a las políticas económicas neoliberales del menemismo, la histórica movilidad ascendente que había caracterizado a la Argentina fue puesta en cuestión. Sin embargo, las experiencias históricas de acceso a la educación pública se mantuvieron internalizadas en las trayectorias de los sectores medios. En estos prevaleció una valoración a la titulación como vía de superación personal y como atributo de clase, aun en contextos económicos adversos (Beltrán y Miguel, 2011).

La trayectoria social y profesional del Director Editorial de RH puede utilizarse como caso ejemplar, ya que presenta rasgos que se repiten entre los editores de los grupos en general. Su vinculación con la educación pública es resaltada y opera de modo significativo en sus representaciones. Realizó sus estudios secundarios en una de las escuelas universitarias con mayor prestigio en Argentina, y estudió la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Después de una experiencia como periodista, ingresó a la filial de un sello literario español que había sido adquirido por Planeta. Este agente ingresó al mercado en el momento crucial de la transición: cuando comenzaba la ola de adquisiciones de editoriales familiares por parte de grupos transnacionales. Al igual que otros editores, se consideraba un “recién llegado” a un mundo al que

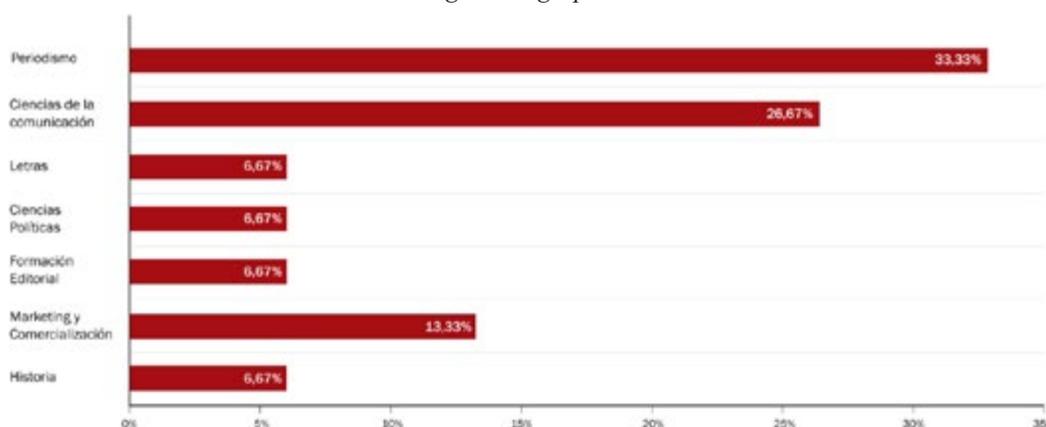
no lo ligaba un anclaje que explique ese paso: “yo conocía las editoriales por ser lector de libros, me gustaba comprarlos, pero no tenía ningún contacto con la vida interna de una editorial, no tenía ningún pariente, solo un amigo” (DE1, RH, comunicación personal, 16 de marzo, 2011).

La extracción social, vinculada a las capas medias profesionales, así como su experiencia dentro del amplio campo cultural y la vida universitaria, permite ubicar a los editores como parte de un mismo espacio social. Los editores entrevistados son en general profesionales universitarios o terciarios identificados con los sectores medios, entre los que hay una gran mayoría de representantes egresados del Periodismo y las Ciencias de la Comunicación (en suma, 60%). También hay, en menor medida, egresados de disciplinas humanísticas y de Ciencias Sociales, como Letras y Ciencia Política (ver Figura 1).⁶

De esta manera, la edición en los grandes grupos se constituye como una actividad a la cual los agentes acceden desde distintas instancias, pero no necesariamente a partir de una formación específica en edición. En términos curriculares, la carrera de Edición, creada en 1991 por la UBA a partir de un convenio con la Cámara Argentina del Libro, casi no provee de egresados a estas editoriales.⁷ Quienes sí se formaron como editores lo hicieron mediante cursos en el exterior pensados para editores en actividad, como el caso del Director de RH, quien realizó el *Stanford Publishing Course* una vez que ya ocupaba la dirección editorial. Este curso intensivo de perfeccionamiento dictado por la universidad estadounidense es ponderado por este editor, por su utilidad para entender la dinámica del “negocio” actual, en contraposición a la formación en edición que brinda la UBA, a la cual considera “atrasada” y “fuera de época” (DE1, RH, comunicación personal, 20 de abril, 2015).

Figura 1.

Formación académica de los editores de los grandes grupos



Nota: los totales exceden al número de entrevistados (15) porque muchos editores se formaron académicamente en más de una disciplina. Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas (2011-2015).

⁶ De las 40 entrevistas realizadas a agentes vinculados al mundo editorial, 15 de ellas –que funcionan como los datos presentados en las figuras 1 y 2– fueron a directores editoriales, editores de planta y editores externos.

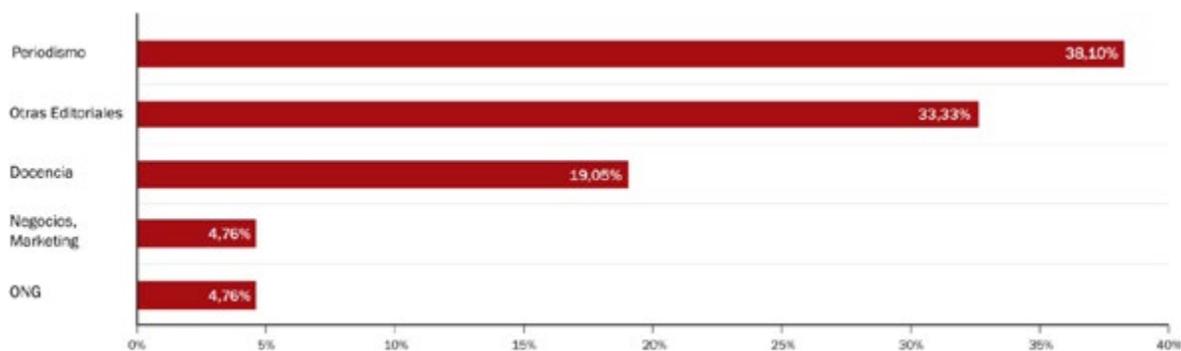
⁷ Más allá de que no represente a quienes se desempeñan en los grandes grupos, la creación de la carrera de Edición es un exponente de un intento de profesionalizar la actividad editorial en general. Cuenta principalmente con materias técnicas dictadas por profesionales de distintas áreas. En la muestra de entrevistas, que incluye a quienes se desempeñan en medianas y pequeñas empresas editoriales, dos entrevistados cursaron materias de la carrera, pero no la culminaron.

En cuanto a las trayectorias laborales, quienes se desempeñan en las grandes editoriales ingresaron a sus empresas, en general, con experiencia en distintas ramas de las industrias creativas (ver Figura 2). Más allá de su formación, casi todos los entrevistados trabajaron como periodistas, principalmente en la prensa gráfica, pero también en radio y televisión. Esta actividad relacionada con el ámbito editorial opera como una ventaja que facilita su llegada. Además, casi todos tuvieron experiencia en otras editoriales, en su mayoría grandes, aun en distintos puestos: de jefe de prensa o de gerente de *marketing* a editor, de editora a jefa de prensa, o de editor a director comercial.⁸

Por otro lado, hay una minoría de editores que tuvieron experiencia laboral dentro del mundo de los negocios, aunque estos ocupan un lugar marginal. Quienes tuvieron formación o experiencias de ese tipo en general ocupan puestos gerenciales del área comercial, pero no participan con peso en el área editorial. Esto refleja un contrapunto con la visión planteada por Schiffrin (2001) acerca de que el rol editorial fue “cooptado” por agentes de *marketing* o del área comercial.

Figura 2.

Experiencia laboral previa de los editores de los grandes grupos



Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas (2011-2015)

Los datos acerca de los perfiles de los editores de los grandes grupos habilitan algunas conjeturas de los modos en que se desarrolla el ciclo productivo en estas empresas. Por un lado, se destaca una inserción creciente de periodistas y comunicadores. Estos fueron ganando presencia frente a agentes formados en letras u otras disciplinas humanísticas, quienes primaban en planteles anteriores (de Diego, 2006). Su presencia se enmarca en un proceso de transformaciones a nivel global que requiere y alienta distintas estrategias de adecuación (Schiffrin, 2001; Szpilbarg, 2015; Thompson, 2012). Debido al aceleramiento de los tiempos de producción, se promueve la inserción de agentes formados para contratar y construir libros coyunturales.

Cada editor tiene un perfil. Cuando entré a Random estaban (...) [E1], que era periodista (...), otro editor que venía del periodismo, y (...) [DE1], también. En varias editoriales había una especie de necesidad de que el editor estuviera más abierto a consumos, tendencias, información, que manejara lenguaje audiovisual. Todo lo que tuviera mucha reacción

⁸ Como se indicó páginas atrás, el director editorial de RH comenzó su carrera profesional como jefe de prensa y gerente de *marketing*. La jefa de prensa de RH había hecho carrera como editora en la competencia, mientras que el director comercial de Planeta había sido editor y gerente editorial.

a lo coyuntural, porque se hacen muchos libros de coyuntura. Lo difícil es estar atento a ver si tus libros acompañan las cosas que están pasando, si hay un tema que merezca ser incorporado. La idea de (...) [DE1] era que los periodistas tienen más reacción al no venir del mundo editorial, son menos respetuosos de esos circuitos y pueden arriesgarse más (E2, RH, comunicación personal, 16 de julio, 2013).

Según el Director Editorial de RH, “los editores que venían de la carrera de Letras tenían probablemente mejores calificaciones en términos del manejo de la lengua, del idioma, pero todavía están más atravesados por las cuestiones relacionadas con el prestigio” (DE1, RH, comunicación personal, 20 de abril, 2015). La incorporación de herramientas de otras disciplinas ligadas a la lógica económica y alejadas de la tradición editorial más específica forma parte de una nueva época. La reorientación de los catálogos hacia una lógica comercial menos subsumida a la valoración simbólica según las instancias tradicionales de legitimación promueve, al mismo tiempo, la recomposición de los planteles: a nuevas condiciones de producción, nuevos perfiles de editores.

Es significativo que las grandes editoriales no contraten editores formados para para tal fin, sino que estos ingresan al mercado y se adaptan a su lógica en la misma práctica. De acuerdo a los datos obtenidos, puede observarse que lo central del oficio se construye con la experiencia *in situ*, complementado también por una reflexión sobre estas prácticas en cursos breves de especialización, así como en espacios de intercambio no académicos, como las jornadas de profesionales de la Feria Internacional del Libro de Buenos Aires. Estas instancias operan como espacios de sociabilidad sobre la base de conferencias e intercambios entre editores y funcionan, en este sentido, como parte de la práctica de hacerse editor. Así, la actividad editorial se profesionaliza a partir de la adquisición de conocimientos no vinculados en rigor a una carrera de editor de libros, cuestión que sí sucede en otras disciplinas de producción cultural como el diseño o el cine.

La rentabilidad como norte

Las editoriales históricamente apuntaron a generar ganancias con la venta de sus productos. Así lo afirma el dueño de De La Flor, prestigiosa editorial fundada en 1966:

Yo le debo mucho a Ángel Rama, mi maestro de vida y de literatura (...). Él me enseñó que ninguna editorial puede subsistir si los libros no se tratan como cualquier otro producto comercial, se trate de chorizos o prendas de abrigo (de Sagastizábal y Quevedo, 2015, p. 96).

Lo mismo puede decirse de las grandes editoriales nacionales como Sudamericana, Losada y Emecé, que aplicaron lógicas de trabajo industriales en sus momentos de apogeo (de Diego, 2006; Vanoli, 2011). En medio de continuidades y rupturas respecto a anteriores épocas de renovación, desde las transformaciones en los años noventa cobraron fuerza y se hicieron dominantes discursos atravesados fuertemente por una racionalidad empresarial.

Las inversiones de los conglomerados en la industria editorial son solo una unidad de negocios entre las otras tantas que se cotizan en el mercado (Chiapello, 2008; Thompson, 2012). La adopción de una perspectiva financiera llevó a que la finalidad prioritaria de la producción editorial sea la búsqueda de rentabilidad. Los conglomerados conformados por accionistas impusieron tasas de ganancias para cada sello y la edición, que históricamente fue un negocio con productos de rotación lenta, se reorientó. Las inversiones apuntaron a generar una rentabilidad del 10% al 20% en un corto plazo, con necesarias consecuencias sobre los catálogos, profundizando la tendencia hacia una rotación de una mayor cantidad de títulos con un ciclo editorial cada vez más corto.

En consecuencia, los editores aprendieron modos de hacer novedosos que se incorporaron a sus maneras de pensar la edición. Para el Director Comercial de Planeta, “una prioridad que instala este proceso de los noventa de los grandes grupos es la cuestión de la rentabilidad. Nadie arma una empresa para perder dinero, salvo que sea una ONG” (DC1, Planeta, comunicación personal, 2 de julio, 2013).

Junto a la nueva orientación se encuentran las estrategias de racionalización que promovieron una renovación y perfeccionamiento en encadenar la producción por medio de una “ingeniería editorial”. La conformación de este potente dispositivo apuntó a adaptar una industria que se encontraba atrasada respecto a los espacios editoriales líderes en el mundo. La ingeniería editorial incluye dimensiones relativas a las formas de editar, de contratar autores, a la selección de temáticas y a la logística; en suma, la conjunción entre procesos creativos y de producción material.

Teníamos toda la ingeniería detrás, nos decían los “Planeta Boys” porque había estado viviendo en Chile y ahí estaban los *Chicago Boys*. La aplicamos a libros de novela histórica y entretenimiento y nos fue muy bien. El modo de editar y publicar, el modo de mercadear, la logística, la comercialización montaron un proyecto que levantó la escala de consumo del libro en Argentina y obligó a las demás a adaptarse (DE2, Planeta, comunicación personal, 23 de julio, 2013).

Las editoriales aplicaron formas de producción y circulación de libros mediante un proceso que recorre todas las etapas de construcción y apunta a clarificar la maximización de ganancias, desde la preproducción del libro, la contratación del autor, hasta la campaña de difusión. Así, la rentabilidad pasó a subordinar otras motivaciones y los discursos de los editores pasaron a explicitar lógicas económicas sin denegarlas.

La estandarización tomó elementos de otras profesiones ajenas a la historia de la edición, tales como el *management* empresarial, el *marketing*, el periodismo y los medios masivos, prácticas que se fueron incorporando a los modos de concebir la propia actividad.

Mi ingreso a Planeta significó incorporar conceptos muy avanzados de *management*, de planificación editorial. Me aportaron un *know how* administrativo, financiero y de contactos con el mundo editorial que completan mi formación humanista de toda la vida (Director Editorial, Emecé, como se citó en de Sagastizábal y Quevedo, 2015, p. 71).

La adaptación con pocos cuestionamientos a una lógica de empresa global marcó períodos de transición y procesos de ajuste respecto de los desfases que se evidenciaban entre viejas y nuevas formas de hacer. La sensibilidad que los editores desarrollaron en este marco, si bien no rompe con la tradición editorial argentina, se nutrió de nuevos lenguajes propios de la gestión que incidieron en su visión del negocio.

“Los lectores como consumidores”: el peso de los departamentos de prensa y de *marketing* editorial

La renovación de los departamentos de prensa y la adopción de herramientas de *marketing* editorial fueron factores determinantes. Muchos de los editores comenzaron su carrera en el área de prensa, principalmente por su experiencia previa como periodistas. Dicha área funciona como usina de vínculos con los autores, forjados, en su mayoría, en relaciones anteriores. Como complemento del área de prensa, las editoriales comenzaron a aplicar herramientas de *marketing* para promocionar y publicitar sus libros, lo que significó una ruptura. Su incorporación no afectó solamente las instancias de comercialización: los discursos y modos de hacer del *marketing* pasaron a manifestarse en prácticas de los mismos editores, quienes consideran a los lectores como consumidores.

Empecé como jefe de prensa, lo que implicaba comunicar los lanzamientos que vas haciendo a través de los medios, que les hagan entrevistas a los autores, que den anticipos de los libros, que se hagan las críticas. Conocía a los periodistas de colaboraciones de años anteriores y el jefe de prensa me armó una fotocopia de su agenda de contactos (DE1, RH, comunicación personal, 16 de marzo, 2011).

El trabajo en el área de prensa tiene un fuerte peso en el proceso productivo. Sus agentes construyen contactos, los cuales reflejan parte del capital social de la editorial. De hecho, a los directores editoriales entrevistados de RH y Planeta, dicho puesto les brindó la posibilidad de armar una red, capitalizada para su pasaje al área editorial.

Paralelamente se conformaron los departamentos de *marketing*, que nacieron con el explícito objetivo de satisfacer las necesidades de los lectores (Aguilar Pérez y Cruz Covarrubias, 2010; Ansaldi, 2009). Sus responsabilidades apuntan a promover el crecimiento de las ventas a partir de una intermediación simbólica (Cochoy, 1998): conciben un público latente utilizando estrategias de investigación de mercado y publicitan los libros de distintas maneras, terciando entre la producción y el consumo.

Para mediados de los noventa, los departamentos de *marketing* ya estaban asentados en las regiones dominantes del mercado global. Los agentes que ocuparon dichos puestos tuvieron que formarse en una disciplina que todavía no se encontraba extendida en el país. El entonces Jefe de Prensa de *Espasa Calpe* fue uno de los primeros gerentes de *marketing* en Argentina, al asumir dicha tarea en el Grupo Planeta.

[El Director Editorial] había empezado a notar que en España habían empezado a proliferar los cargos de gerente de *marketing*, que era una posición que no existía aún en Argentina. Había editores, la parte comercial y jefes de prensa, pero no existía el *marketing* editorial. Y fue muy importante para mi desarrollo (DE1, RH, comunicación personal, 16 de marzo, 2011).

La importación de estos departamentos no se dio solo bajo lineamientos impuestos; los mismos agentes desarrollaron una formación “de hecho”. Este Jefe de Prensa fue enviado por la editorial *American Booksellers Association* de Chicago, que nuclea a los empresarios libreros de Estados Unidos. Las editoriales recurrieron a este tipo de instancias de aprendizaje desarrolladas en el exterior, las cuales les permitieron incorporar los lineamientos de los modos de hacer que se consolidaban globalmente: “teníamos un fondo editorial de libros de *marketing*. El Director me dijo ‘Agarrá esos libros, te vas a Estados Unidos y me hacés una propuesta de cómo debería funcionar un área de *marketing*’” (DE1, RH, comunicación personal, 16 de marzo, 2011).

Así, las editoriales comenzaron a utilizar esas herramientas como parte de los procesos de producción, circulación y difusión. A partir de un programa mensual estipulado y organizado de antemano, desarrollaron campañas para promocionar las novedades mensuales a través de la prensa y los medios, mediante publicidad y presentaciones. A mayor potencialidad de venta según las expectativas de la editorial, mayor énfasis en el plan de difusión de cada libro.

Las herramientas de *marketing* fueron construidas, trasladadas y ejercidas localmente de manera particular, no solo por parte de los agentes especializados y formados en esa disciplina, sino también por los mismos editores. La puesta en práctica del *marketing* no se implantó sin tensiones sobre el espacio local. Lejos de conformarse como una fórmula estandarizada, la aplicación de ciertas formas de “llegar al público” argentino se concibió mediante lógicas más opacas, relacionadas con los modos de hacer tradicionales. De esta manera, el aprendizaje del *marketing* editorial y de sus lenguajes técnicos provino tanto de nuevos saberes incorporados, como de un perfeccionamiento y una estandarización de ciertas prácticas. El cambio radical fue la mirada del lector como un consumidor.

Viajé, vi, pensé un poco, estudié esos libros de *marketing* que son horribles, le hice una propuesta, la aceptó y me nombró Gerente de Marketing. Debo ser uno de los primeros en la Argentina. Significaba (...) empezar a entender que los lectores podían ser vistos como consumidores. Eran lenguajes prohibidos en el mundo editorial, hablar de consumidores de productos (DE1, RH, comunicación personal, 16 de marzo, 2011).

Con un énfasis puesto en satisfacer la demanda, las editoriales dejaron de priorizar que el lector “construyera su biblioteca”, para focalizarse en que tenga un libro en tanto bien de consumo. Así, como una marca que apunta al consumo masivo, los sellos editoriales desplegaron estrategias para detectar públicos. Este desarrollo fue resultado de una disputa por la adecuación entre lógicas novedosas que tensionaron con aspectos históricos del oficio asociado al mundo cultural letrado y a una lógica de denegación del interés puramente económico (Bourdieu, 2010).

La imagen que los editores pasaron a construir acerca del lector quedó por momentos disociada de aquella carga simbólica que tenía históricamente, al ser en parte despojada de su valor cultural legítimo asociado a la práctica de la lectura. La figura del lector atraviesa los modos de trabajo que el editor y los demás agentes fueron adquiriendo y compartiendo con sus pares, desarrollados en una línea que los vincula fuertemente al agente que idea y formula el plan editorial con los encargados de comunicar y difundir las publicaciones. Esta vinculación implica que el editor tenga que tener conocimientos de *marketing* y prensa, y viceversa, cuestión sumamente novedosa: “el editor ha ido adquiriendo de manera informal conocimientos de *marketing*, por ejemplo, a la hora de discutir con un diseñador una portada, a la hora de elegir un título, qué le va a llamar la atención al lector” (DE1, RH, comunicación personal, 20 de abril, 2015).

Si el área de Prensa les aportó a algunos editores una herramienta para conformar contactos, las prácticas de *marketing* tributaron visiones y estrategias para comunicar los productos. Pero sobre todo, estas áreas promovieron modos novedosos de concebir a los libros y a los lectores. Un espacio de producción cultural, el cual nutrió históricamente a partir de la denegación de los aspectos más mercantiles, se reconfiguró en el sentido de que pasaron a cobrar importancia nuevos lenguajes asociados a la economía de mercado.

Jerarquías y tensiones

Los editores y el director editorial se desenvuelven y negocian sus posibilidades de acción en tanto empleados de una multinacional con estructuras definidas. El director tiene responsabilidad sobre todas las etapas: es el encargado del diseño del plan anual, de la relación con los autores y del resultado comercial del libro. Por su parte, los editores de planta proponen libros y autores, al mismo tiempo que se encuentran condicionados por sus resultados.

La dirección comercial impone límites precisos al área editorial: establece y vela por la obtención de los márgenes de rentabilidad, que tensionan con la dinámica más cultural. Así, las discusiones que se dan entre ambos directores (editorial y comercial) tienen consecuencias sobre el resto de los agentes.

Supuestamente el Director Editorial era la figura más respetada, porque el contenido estaba por sobre todo lo demás. Hoy no es así: el Director Editorial y el Comercial tienen la misma responsabilidad, y si no están de acuerdo, es un problema (E2, RH, comunicación personal, 16 de julio, 2013).

En este marco, a veces como reproducción de imaginarios compartidos y a veces como fruto de la experiencia en distintas editoriales, los entrevistados –editores y directores editoriales– consideran que las exigencias de rentabilidad y la dinámica de publicaciones repercuten sobre sus posibilidades de acción. Sus márgenes de maniobra están condicionados por el aporte que estos consideran que pueden hacer, tanto en la toma de decisiones en general como en cuanto a su capacidad de contratar proyectos que consideren apropiados más allá de su potencial rentabilidad.

Las grandes editoriales conformaron equipos de trabajo que se manifiestan en las instancias de comité editorial. Allí los editores deben convencer a sus colegas y al director acerca del tema o autor para que acepten su idea y decidan publicarla. Al mismo tiempo, los comités funcionan como instancias para entender el entorno laboral y editar en función de la impronta del plan y del director.

Es una discusión donde a veces depende mucho del convencimiento y la argumentación del editor. Si yo recibo el proyecto y me gustó, lo vendo. Si no me gustó, no lo voy a vender tan bien. La opinión de los demás también es subjetiva; si yo estaba engripada y no lo defendí suficiente o no lo expliqué bien, no sale y por ahí el proyecto era buenísimo (E2, RH, comunicación personal, 16 de julio, 2013).

En el comité aparecen reflejadas las tensiones entre los editores y el director editorial. Si bien las relaciones pueden aparecer bajo una lógica de equipo, se encuentran finalmente determinadas por la jerarquía que ocupa este último. La empresa que funciona como equipo solo es factible si logra que el director cohesione entre los demás una visión del negocio. Aun cuando desde ciertos discursos aparezca una caracterización horizontal, existe una línea de poder condicionada por la visión del director.

Las interacciones entre director editorial, editores, agentes comerciales, de prensa y de *marketing* conforman una dinámica comercial que evidencia las posibilidades de aporte de quienes no ocupan cargos directivos. Según una editora, “las grandes editoriales son una maquinaria poderosa. Aun cuando el editor tiene una enorme responsabilidad personal, la máquina impone sus propias reglas, y es muy difícil salirse de ellas” (E2, RH, comunicación personal, 16 de julio, 2013).

Los editores tienen un plan anual con objetivos a cumplir y de eso depende la posibilidad de mejorar sus ingresos mediante bonos. Por ello, tienden a priorizar la edición de libros comerciales y competir con sus colegas para lograr obtenerlos.

El editor tiene mucha responsabilidad comercial. Tiene que convencer a todos para que la editorial le crea que ese libro que está haciendo es bueno. Tenés un bono de un sueldo y medio que cobrás una vez por año, ajustado a los resultados de tu trabajo. Los objetivos son tener por lo menos cinco libros en el *ranking*, tres libros que se hayan reimpresso, dos libros que hayan vendido más de 5.000 ejemplares (E2, RH, comunicación personal, 16 de julio, 2013).

Cumplir con un plan editorial y conseguir éxito de ventas afecta el trabajo creativo. Por un lado, los editores sienten la presión de tener que “vender” sus ideas al comité. Por otro lado, estar detrás de la producción de varios libros de manera simultánea, que además deben publicarse antes de que la temática pierda interés, lleva a que muchas veces tengan evaluaciones críticas acerca de la calidad del resultado obtenido. Los editores manifiestan que los libros podrían salir mejor editados de tener mayor tiempo para realizar su trabajo, lo que implica una fuente de frustración.

La verdad es que los editores leen muy poco los libros. No tienen tiempo, no es que son malos editores. Si tenés que hacer cinco libros en un mes, ¿vos podés creer que alguien los va a leer con detalle? Podría estar mejor, pero lo tengo que sacar, porque, si no el tema se cae, se muere (E1, RH, comunicación personal, 12 de agosto, 2013).

Así, los editores de grandes casas de publicación incorporan paulatinamente la lógica de “vender libros”. Cuantos más títulos al año obtengan, existen más posibilidades para que algunos de esos resulten exitosos y les permitan lograr las metas. Esto genera conflictos, puesto que la búsqueda del libro comercial debe conciliarse con los gustos de los editores; y la lógica económica no aparece siempre manifiesta.

Ciertos respaldos en ventas a vos te dan libertad. Yo ahora estoy editando libros de cocina que no quiero editar más, pero empecé con eso y son libros que se van muy claramente de mis intereses. No sé si contrataría libros de autoayuda, pero es tu seguro contra el desempleo (E5, RH, comunicación personal, 17 de abril, 2015).

El trabajo de los editores, si bien incorpora aspectos de la descentralización y de márgenes de acción que caracterizan a las empresas globales de los últimos años, mantiene puntos de contacto con estructuras empresariales de jerarquía definida. Las presiones repercuten no solo en la instancia laboral, sino también en la extra laboral, generando momentos de malestar y resignación.⁹ De esta manera, se observa cómo la adopción de una lógica ligada al mercado, en la que la búsqueda de resultados económicos que exige la empresa, sumada a las condiciones de baja rentabilidad de un sector que exige redoblar esfuerzos, pueden incidir de manera negativa sobre las potencialidades de los editores.

⁹ Este malestar lo expresan mayormente editoras, quienes en general tienen velado el acceso a los puestos más jerárquicos, ocupados casi siempre por varones. El discurso de las editoras refleja aspectos en donde se cruzan la vida laboral y la vida personal a la que una está atada, lo que genera conflictos difíciles de resolver: “es un trabajo donde todos los días pensás si vas a renunciar, porque es incompatible con la vida personal, y se da algo paradójico, que es que cuando llegás a cierto nivel de experiencia que te permite brindar lo mejor de vos, en general es cuando tenés hijos” (E1, RH, comunicación personal, 12 de agosto, 2013). Profundizar el análisis de la variable de género permitiría analizar los modos de acceso a los puestos directivos y los modos en que se dirime el desenvolvimiento en el trabajo.

El editor como personaje doble

Los modelos anteriores y el “deber ser”

Teniendo en cuenta las condiciones estructurales, el nuevo modelo de editor tensiona no solo con los editores de pequeñas y medianas editoriales, opuestas a las grandes del campo (Botto, 2006; Szpilbarg, 2015).¹⁰ También entra en conflicto con la propia historia de la editorial, y con las generaciones editoriales anteriores. Como se verá a continuación, en las visiones que los editores construyen acerca de la tradición, se encuentran modelos que si bien contrastan con el rol actual, los momentos de esplendor editorial pesan y condicionan.

En general, los editores coinciden en que el proceso de selección de un material que circula es un acto “creativo” habilitado por cualidades que permiten identificar un tema y ordenarlo. De esta manera, el oficio se reproduce en el tiempo aunque presenta innovaciones. Los editores de los grandes grupos afirman que su rol es el de un productor que se involucra en todo el circuito. En contraposición a modelos anteriores, los editores salen a buscar libros y autores de acuerdo con la necesidad de cubrir una demanda. Las nuevas condiciones llevaron a que el modelo actual no priorice la formación de públicos ni la conformación de un catálogo de prestigio, sino sobre todo la venta. Por ello, los editores se posicionan de una manera activa; proponen temáticas y autores en mayor medida que en épocas anteriores, al mismo tiempo que se encuentran en un lugar decisivo en cada instancia: no solo participan de la edición, sino también de la comercialización y difusión. Aplican herramientas de *marketing*, se vinculan con los autores y trabajan el texto con ellos.

Las descripciones del oficio contrastan con la imagen que los mismos agentes tienen respecto de generaciones anteriores. Los editores de los grupos de alguna manera homogeneizan y construyen un tipo ideal de editor “tradicional”, distante de aquel efectivamente mostrado por las investigaciones historiográficas (de Diego, 2015; Dujovne, 2014; Sorá, 2011), que destacan la centralidad que distintos editores le daban a la búsqueda de prestigio denegando lo económico. A pesar de esta desaprobación, la búsqueda de lo comercial aparecía en prácticas y catálogos. Los editores, en la historia editorial argentina en particular y latinoamericana en general, fueron propiciadores culturales mediante un catálogo que buscaba la intervención intelectual. Ahora bien, no siempre eran buscados por los autores, como plantean los agentes de la actualidad. Hay muchos ejemplos de editores “activos” que encargaban libros aun en editoriales prestigiosas (Saítta, 2004). De cualquier modo, la imagen que reproducen les permite reflexionar sobre la actualidad

¹⁰ En el trabajo de Daniela Szpilbarg (2015) se analiza la multiplicidad de posicionamientos dentro del espacio editorial local, a partir del estudio de nueve casos de editores, que responden a distintos perfiles editoriales y a distintas escalas productivas –desde una editorial artesanal informal, hasta el grupo Random House, pasando por editoriales digitales, literarias y con un perfil profesionalizado de estructura mediana–. El análisis permite identificar disputas y oposiciones entre el polo de edición más comercial y el polo más restringido, a partir de la observación de las estrategias editoriales, la vinculación entre los proyectos y los modos de acción de sus editores.

de su propio oficio, mediante un contrapunto con un pasado mítico. Si bien estos modelos no son valorados a la manera de un imperativo, operan con peso acumulado por la historia del sector y sus representaciones.

Históricamente el editor era un señor muy culto que estaba en el mundo cultural y le traían los libros por relaciones de confianza (...) Los editores hoy en día no están esperando que los libros les lleguen, sino que los salen a buscar. Actúan como editores periodísticos, es decir, 'si yo creo que se va a vender sobre tal tema, sería bueno que tal escritor escribiera sobre tal cosa'. Hay muchos más libros por encargo, muchas más ideas surgidas desde la editorial. Vas a buscar al tipo famoso (DE1, RH, comunicación personal, 16 de marzo, 2011).

Se sentaba a tomar un café con los autores, leía sus novelas y les daba sugerencias de edición. Hoy pensamos ideas, vemos qué tendencias hay, buscamos autores, escuchamos una columna y vemos qué se puede transformar en un autor y lo acompañamos en la escritura. El editor, además, participa mucho en lo relacionado a la campaña de prensa y *marketing*. Hoy el editor es un productor (E1, RH, Comunicación personal, 12 de agosto, 2013).

Desde la conformación del sector, los editores han buscado vender libros, han desplegado mecanismos intuitivos sobre su medio sociocultural para detectar productos atractivos que funcionen en el mercado. Así construyeron el prestigio del sello, basándose en las decisiones de selección de su catálogo. Hoy los tiempos de producción y de circulación se acortaron y los públicos se segmentaron. La finalidad económica de las empresas pasó a ser un eje ordenador. En consecuencia, los editores marcan una distancia con respecto a los modelos míticos y se adaptan con mayores o menores dificultades a una situación novedosa, en la cual la articulación entre lo comercial y lo cultural se hace insoslayable.

Entre el “universal comercial” y la apuesta por el prestigio

Incluso cuando haya una toma de distancia considerable respecto a las generaciones históricas de editores, en los catálogos se evidencia que el peso de la tradición impide convertir a la editorial grande en una mera fábrica de mercancías. En el trabajo cotidiano de los editores se manifiesta una oposición constructiva propia de la tradición editorial, si bien prevalece la cosmovisión comercial.

En los discursos y prácticas de los editores entrevistados aparecen elementos que permiten dar cuenta de matices y mediaciones en el espacio comercial de la edición. Los entrevistados coinciden en el propósito de lograr un equilibrio en el catálogo, el cual debe apuntar a conciliar la rentabilidad exigida por las empresas con apuestas simbólicas que intervienen en disputas no solo económicas. Estas les permiten a los editores obtener reconocimiento, al mismo tiempo que posibilitan que las editoriales conserven su autoridad (Bourdieu, 2010).

En cuanto al reconocimiento del sello, la política editorial más frecuente es la de la selección de proyectos cuyos autores ya se encuentran canonizados, de modo tal que puedan ser rentabilizados. Por ejemplo, la compra de derechos de Jorge Luis Borges, primero por Planeta y luego por RH, implicó una anexión de capital simbólico que se tradujo en términos comerciales.

Quando Random compró Borges, yo decía: “me parece perfecto”. Estuvimos en todos los diarios del mundo; además no podías no asociarlo con Emecé. De golpe tenía otro diseño, tapa dura, con los cuentos completos. Yo conocía las cifras de venta y sabía que no recuperaríamos nunca más la gaita. Pero Borges explotó y fue un éxito. Sacamos los cuentos por separado; son lindos, baratos, es algo que uno puede regalar (E1, RH, comunicación personal, 12 de agosto, 2013).

Esta operación propia de conglomerados que cuentan con la solvencia para adquirir los derechos de autor más elevados del mercado se combina con otra estrategia que fue aplicada durante los últimos años. Tanto RH como Planeta lanzaron colecciones que pueden caracterizarse como apuestas literarias innovadoras, que tampoco se despegan de una pretensión de rentabilidad. Un caso ejemplar es el de las antologías de la llamada “Nueva Narrativa Argentina”, publicadas por Random House a principios de la década del 2000.

La contratación de autores noveles o la captación de escritores ya publicados por pequeñas editoriales independientes tomaron en cuenta el reconocimiento de quienes se desenvuelven en espacios literarios legítimos, ubicados por fuera del circuito más comercial. Estos autores¹¹, quienes podrían no ser tenidos en cuenta por las grandes editoriales si su visión fuera puramente comercial, prestigian los catálogos de los sellos, al mismo tiempo que apuntan a lograr una mayor circulación en un mercado segmentado. Así, se concilia la pretensión literaria con la búsqueda comercial, mediante una perspectiva de construcción de autores como “marca”, como una política editorial concreta.

Se han publicado chicos jóvenes, primeras novelas y se ha logrado que el sello tenga una marca de autor y que esas novelas se hagan conocidas. Hicimos antologías temáticas, me sirvió para ir viendo cómo trabajaban los autores, sentarme con ellos, firmar un contrato. Un autor no es solo alguien que escribe, sino que tiene que saber cómo hacer una entrevista, tiene que ser *pressable*, alguien en quien vos querés apostar porque ves que más allá de esa novela hay un buen trabajo de escritura, hay un autor con el que vas a poder seguir trabajando, que vas a poder hacer política (E1, RH, comunicación personal, 12 de agosto, 2013).

En los catálogos de estas editoriales se observa una convivencia de tendencias y criterios de legitimación, sean estos más o menos acordes respecto a los criterios tradicionales de valoración simbólica. Sin embargo, esta conciliación no oculta los propósitos económicos. De todos modos, las rupturas que se muestran en los catálogos matizan la idea que ubica a las grandes editoriales como meras buscadoras de *best sellers*. La persistencia de elementos específicos reproduce la dinámica editorial basada en una oposición cultural y económicamente productiva. “Tenés que

¹¹ Entre ellos se destacan Félix Bruzzone, Mariana Enríquez, Natalia Moret y Hernán Vanoli.

tener un producto prestigioso que por ahí no es negocio. Si lo tenés a Haroldo Conti, te sirve. No vende mucho, perdés plata, pero le sirve al catálogo, te da prestigio” (GM, Planeta, comunicación personal, 24 de enero, 2013).

La visión del negocio que construyen los editores está orientada en mayor medida a capturar lectores amplios y a segmentar el mercado. En general, un catálogo pensado para el gran público es preferible por sobre un catálogo de prestigio orientado por los mecanismos tradicionales de legitimación, tales como la academia y la crítica literaria. Sin embargo, las prácticas de los editores –y la diversidad de los sellos que ostentan los grandes grupos– permiten que estos mecanismos mantengan presencia en los catálogos, mediante la publicación de autores legitimados, como parte de una política de innovación y de apuesta simbólica.

Ahora bien, la publicación de autores y libros consagrados no atañe solamente al reconocimiento de la empresa en el campo, sino que también influye sobre los posicionamientos de los mismos editores respecto a sus colegas. En los discursos de los agentes se puede observar que la orientación comercial de la empresa no se articula sin conflicto con los modos en que los editores construyen su propio reconocimiento. Estos manifiestan visiones y discursos contrapuestos, que reflejan los beneficios simbólicos que les permiten posicionarse.

Yo llevaba dos colecciones de historia, una es la de Jorge Gelman, *Nudos de la Historia*, y otra que es la de [José Carlos] Chiaramonte, *Historia argentina y contemporánea*. Son dos colecciones para mí buenísimas y me daba mucho orgullo ser su editora, aunque a la editorial mucho no le importaba porque no vendían (E2, RH, comunicación personal, 16 de julio, 2013).

Así como las generaciones anteriores construyeron prestigio por medio de sus catálogos y vínculos con el espacio intelectual, algunos editores intentan posicionarse recuperando aspectos de esa tradición, de manera renovada. En este sentido, muchos de los editores plantean ciertas críticas respecto al valor simbólico de los libros, factor que se mantiene presente, pero subordinado. La visión del negocio que los editores construyen presenta esa dualidad.

En el caso de Siglo XXI la intervención estaba muy marcada. Publicaban *El capital*, publicaban a Althusser. Estuvo claro en la Paidós de los sesenta, que hizo una editorial cuya intervención había sido la publicación de autores desconocidos de filosofía y psicología. O Sur cuando publicaba libros, o Eudeba. No sólo intervienen por lo que publicaban, sino por cómo comercializaban y editaban. Todo eso fue muy importante (DE1, RH, comunicación personal, 20 de abril, 2015).

Los editores presentan una visión que articula elementos novedosos derivados del periodismo y del *marketing*, junto a otros propios y tradicionales que formaron parte del oficio, tales como la relevancia de los vínculos con espacios intelectuales. Mientras que algunos editores parecen encontrarse interpelados casi sin mediaciones por la orientación comercial, otros reconocen la incidencia de estas instancias tradicionales. Es llamativo que en su discurso, los editores manifiesten sentirse interpelados por editores que ocupaban posiciones contrarias en el campo, como Arnaldo Orfila Reynal (Siglo XXI), Enrique Butelman (Paidós), Victoria Ocampo (Sur) y Boris Spivacow (Eudeba). Es decir, lejos de reconocerse en editoriales que ocuparon posiciones equivalentes en

momentos históricos anteriores (ya sea por sus catálogos comerciales o por sus modos industriales de producir), los editores de los grandes grupos reconocen a las figuras más prestigiadas de etapas anteriores. En este sentido, se encuentran interpelados por un “deber ser” que recupera aspectos de la tradición editorial local, articulados con nuevos modos de intervención valorados, no ajenos a la lógica del mercado, pero que disputan posiciones de prestigio. Esta combinación de visiones, prácticas y modos de acción que conforman una visión del negocio particular es construida por, y a la vez conforma, la dinámica general de su trabajo.

En sus prácticas y discursos se observan reflexiones críticas y prácticas efectivas que funcionan como instancias de reconocimiento y de posicionamiento en las que la economía aparece por momentos denegada. Estos editores reconocen que las actividades editoriales y literarias tienen un valor vinculado a un capital distintivo respecto al de otros productos, que no se amolda sin tensiones con las nuevas condiciones. Si bien la lógica comercial subordina a la cultural, en estos editores se mantiene una contradicción latente. Sus prácticas brindan réditos económicos, pero también la posibilidad de que se traduzcan, de manera diferida, en recursos simbólicos.

La masificación de los productos culturales provocada por la materialización de libros que pasan a estar disponibles y orientados hacia el gran público interviene sobre la concepción de los editores. La vinculación entre lo económico y lo cultural condiciona sus modos de actuar y produce valoraciones entre los pares, que pueden incidir sobre su lugar en el espacio. Si bien la mirada centrada en lo económico es insoslayable para pensar el sector editorial actual, esta se articula con modos específicos de acción que la complejizan.

CONCLUSIONES

El recorrido planteado permitió reponer las condiciones en las que se desarrolla el oficio del editor de los grandes grupos en la actualidad, teniendo en cuenta los cambios acontecidos en los modos de producción de libros. Los fenómenos globales que se tradujeron bajo lógicas propias del espacio editorial, contextualizan y matizan la visión comercial construida por los agentes en el desarrollo de su trabajo. Las transformaciones produjeron efectos sobre las prácticas de los agentes y sobre las políticas editoriales, consecuencias que no fueron unilaterales ni puramente determinadas, aunque promovieron una reconfiguración de las disposiciones para la acción de los editores (Du Gay, 1997; Hesmondhalgh & Baker, 2011).

Según las dimensiones analizadas en la primera parte, las condiciones estructurales bajo las que actúan los agentes permiten hablar de una nueva racionalidad en el oficio de estos editores, la cual se manifiesta en sus perfiles, en la búsqueda de rentabilidad, en las herramientas de *marke-*

ting, en la estandarización de los métodos, en las recompensas económicas por los éxitos logrados y en un orden jerárquico que condiciona al editor. Así, estos actores construyen una visión por medio de la cual consideran a los lectores como consumidores. La orientación comercial aparece como valor para desarrollar una estrategia de producción y comercialización eficiente, según los estándares que rigen en las grandes editoriales.

Sin embargo, en la segunda parte se analizó cómo esta visión comercial tensiona con la lógica propia del espacio editorial argentino, conformado desde una oposición constructiva, económica y cultural. En la visión de los editores aparecen reminiscencias a elementos históricos asociados al mundo del libro, como la cuestión de la valoración simbólica y el rechazo a la pulsión exclusivamente comercial. Por un lado, no se deja de pensar en un catálogo con obras y autores consagrados que permitan posicionar a la editorial y al editor en términos simbólicos. Por el otro, esta postura se consolida junto a una visión según la cual se debe balancear (y priorizar) la edición de libros orientados al gran mercado. Así, aunque las evocaciones aparezcan de manera solapada y subsumida a la lógica comercial, en los discursos de los editores y en sus prácticas editoriales se pueden encontrar disputas por la acumulación de posiciones derivadas de beneficios simbólicos.

Estas disputas aparecen por la propia historia del espacio editorial local, pero también por una vinculación personal de los editores con el mundo del libro, por vía de la herencia familiar y el desarrollo educativo. Tales elementos se imprimen en sus *habitus* y se trasladan a sus tareas profesionales. Los cambios en los perfiles de los editores de los grandes grupos reflejan este proceso de transición. La contratación de periodistas y comunicadores se emparenta con la creciente lógica de mercado que rige en el sector. En el mismo sentido opera la llamada profesionalización, expresada en la adquisición de herramientas y conocimientos de espacios no asociados históricamente a la edición, como el de los medios de comunicación y el *marketing*, que la estructuran y le brindan a la actividad una impronta determinada. De esta manera emerge una dinámica progresiva con funciones y actividades específicas de espacios que presuponen competencias determinadas, aunque estas no requieran de la habilitación de una titulación académica (Isola, 2014). Si bien la creación de la carrera de edición implicó un paso acorde para la profesionalización, la ausencia de graduados en los grupos que dominan el mercado requiere profundizar la discusión acerca de la formación de los editores.

Los modos de trabajo, regularizados a partir del asentamiento de las transformaciones, promovieron una creciente reflexión sobre las prácticas y formas de hacer compartidas, si bien operan diferencialmente según el posicionamiento y trayectorias de editores y editoriales. En consecuencia, se puede afirmar que la profesionalización del espacio editorial es paradójica, ya que las filiales que funcionaron como transmisoras del *know how* no incitaron a que los editores se formen académicamente como tales. La profesionalización remite a una adaptación de hecho a la lógica económica; refiere a una estandarización de métodos que toma de otras disciplinas disímiles que

se incorporan. En este sentido, los editores de los grupos comparten un oficio vinculado al espacio del que forman parte, que se nutre de herramientas antes ajenas al sector cultural y editorial, con las que conviven no sin conflictos.

A partir de las tendencias contrapuestas entre cuestiones específicas del sector junto a nuevas dinámicas, se puede concluir que los editores conforman un sentido práctico particular (Bourdieu, 2007). Este supone una visión del negocio no necesariamente reflexiva, que responde a modos de actuar acordes con la dinámica actual. A partir del análisis de la dimensión individual y de las relaciones entre los actores, se pueden comprender los puntos de intersección y de conflicto entre los posicionamientos que conforman la lógica de la empresa y la capacidad de los agentes.

Como se afirmó en el inicio del trabajo, las transformaciones estructurales que reconfiguraron el espacio editorial dieron lugar a lecturas que diagnosticaron un estado de “edición sin editores” (Schiffrin, 2001). Sin embargo, a raíz de lo analizado, se puede considerar que los procesos que pusieron a la rentabilidad como eje del negocio reformularon el rol editorial, aunque no eliminaron el oficio ni lo convirtieron en una actividad puramente comercial. La ingeniería que construyeron las grandes editoriales estandarizó aspectos de la producción, pero precisa de un trabajo activo del editor, quien mantiene su relevancia. La confección de conocimientos específicos que intervienen en la relación mercado/consumidor no se nutre solamente de la planificación y racionalización impuestas, sino que la “intuición” y el “olfato” permanecen como insumos valorados, al mismo tiempo que los editores mantienen el ímpetu por armar un catálogo prestigioso.

FINANCIAMIENTO

La investigación que derivó en los resultados presentados en este artículo fue posible gracias a la beca doctoral del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)

CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara la inexistencia de conflicto de interés con institución o asociación comercial de cualquier índole.

REFERENCIAS

- Aguilar Pérez, P. y Cruz Covarrubias, L. P. (2010). Marketing de la industria cultural. El sector editorial en México. En *Memorias Virtual Educa 2010*. Universidad Nacional Autónoma de Santo Domingo (UASD)–Fundación Global Democracia y Desarrollo (FUNGLODE), Santo Domingo. Recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/1452>
- Ansaldi, S. (2009). *Marketing cultural: el libro de bolsillo* (Tesina de licenciatura). Facultad de Ciencias Sociales–Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Beltrán, G. y Miguel, P. (2011). Emprendedores creativos. Reacomodamientos en trayectorias de la clase media por la vía de la inversión simbólica. En L. Rubinich y P. Miguel (Eds.), *0110 Creatividad, economía y cultura en la ciudad de Buenos Aires 2001-2010* (pp. 225-253). Buenos Aires: Aurelia Rivera.
- Botto, M. (2006). La concentración y la polarización de la industria editorial. En J. L. De Diego (Dir.), *Editores y políticas editoriales en Argentina, 1880-2000* (pp. 209-249). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Bourdieu, P. (2007). *El sentido práctico*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Bourdieu, P. (2009). Una revolución conservadora en la edición. En P. Bourdieu (Ed.), *Intelectuales, política y poder* (pp. 223-270). Buenos Aires: Eudeba.
- Bourdieu, P. (2010). El mercado de los bienes simbólicos. En P. Bourdieu (Ed.), *El sentido social del gusto. Elementos para una sociología de la cultura* (pp. 85-152). Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Bourdieu, P., Passeron, J. C. y Chamboredón, J. C. (2002). *El oficio del sociólogo. Presupuestos epistemológicos*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Chiapello, E. (noviembre de 2008). Accounting at the heart of the performativity of economics. *Economic Sociology–Electronic European Newsletter*, 10(1), 12-15. Recuperado de http://econsoc.mpifg.de/archive/econ_soc_10-1.pdf
- Cochoy, F. (1998). Another discipline for the market economy: marketing as a performative knowledge and know-how for capitalism. En M. Callon (Ed.), *The laws of the market* (pp. 194-221). Oxford: Blackwell.

- de Diego, J. L. (2006). *Editores y políticas editoriales en Argentina, 1880-2000*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- de Diego, J. L. (2015). *La otra cara de Jano. Una mirada crítica sobre el libro y la edición*. Buenos Aires: Ampersand.
- de Sagastizábal, L. y Quevedo, L. (Eds.). (2015). *Optimistas seriales: conversaciones con editores* (1. ed). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Eudeba.
- de Sagastizábal, L. (2014). “¿Qué tipo de empresas son las editoriales? Lógica económica en una actividad cultural”. En *VIII Congreso Internacional de Economía y Gestión “Econ 2014”*. Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- de Sagastizábal, L. (1995). *La edición de libros en la Argentina. Una empresa de cultura*. Buenos Aires: Eudeba.
- Du Gay, P. (1997). *Production of culture / Cultures of production*. London: SAGE Publications.
- Dujovne, A. y Ostroviesky, H. (octubre de 2016). Otro saldo ya pronto serás. Contradicciones y obstáculos en el campo editorial argentino, *Sociales en debate* 10: 25-36. Recuperado de http://www.sociales.uba.ar/?page_id=38398
- Dujovne, A. (2014). *Una historia del libro judío*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2011). *Creative labour: media work in three cultural industries*. London: Routledge.
- Holstein, J. A., & Gubrium, J. F. (1995). *The active interview*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Isola, N. J. (junio de 2014). Algunas notas sobre la profesionalización académica de la educación. *Trabajo y sociedad*, 22, 123-139. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712014000100009
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: an interactive approach* (3ª ed). Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications.
- Muniz, J. de S. (2014). “Ventajas editoriales” entre continuidad y ruptura: esbozos tipológicos para un estudio comparado entre editores brasileños y argentinos. En *II Congreso de Historia Intelectual de América Latina. La biografía colectiva en la historia intelectual latinoamericana*. CeDInCI, Buenos Aires.

- Román, V. (enero-diciembre de 2013). Estrategias empresariales de las pymes editoriales argentinas a principios del siglo XXI. *Revista Latina de Sociología*, 3, 133-148. <https://doi.org/10.17979/relaso.2013.3.1.1216>
- Saítta, S. (2004). Modos de pensar lo social. Ensayo y sociedad en la Argentina (1930-1965). En M. Plotkin y F. Neiburg (Comps.), *Intelectuales y expertos. La constitución del conocimiento social en Argentina* (pp. 107-145). Buenos Aires: Paidós.
- Schavelzon, G. (septiembre de 2013). El nuevo rol del editor y el futuro del libro y la industria editorial. *Trama & Texturas* 21. Recuperado de <http://www.revistasculturales.com/xrevisitas/PDF/127/1671.pdf>
- Schiffrin, A. (2001). *La edición sin editores. Las grandes corporaciones y la cultura*. Santiago de Chile: Trilce.
- Sorá, G. (diciembre de 2011). Libros para todos y modelo hispanoamericano. *Políticas de la memoria, 10-11-12*, 125-142. Recuperado de http://www.cedinci.org/PDF/PM/PM_10-11-12%20compilada.pdf
- Szpilbarg, D. (2015). *Las tramas de la edición mundializada. Transformaciones y horizontes del campo editorial en Argentina 1998-2013* (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Thompson, J. B. (2012). *Merchants of culture. The publishing business in the twenty first century*. New York: Plume.
- Vanoli, H. (2011). *Por una sociología del espacio editorial. Cuatro modelos de edición literaria en la Argentina* (Tesis de maestría). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Woll, T. (2004). *Editar para ganar. Estrategias de administración editorial*. México DF: Fondo de Cultura Económica.