

El “sentido práctico del editor”: transformaciones y tensiones en el rol del Director Editorial de las grandes empresas en Argentina*

The "practical sense of the publisher": transformations and contradictions in the role of the Editorial Director in big companies in Argentina

Ezequiel Saferstein

Becario Doctoral CONICET. Centro de Documentación e Investigación de la Cultura de Izquierdas en Argentina (CeDInCI-UNSAM)

Mail: esafenstein@sociales.uba.ar

* Este trabajo forma parte de la investigación realizada para la tesis de Maestría en Sociología de la Cultura (IDAES-UNSAM), titulada “La cocina del best-seller político: producción y circulación de géneros editoriales sobre la coyuntura sociopolítica argentina (2001-2011)”. Agradezco especialmente la atenta lectura y los comentarios realizados por mi directora, la Dra. Paula Miguel (IIGG-UBA) para este trabajo.

Introducción

El objetivo de este artículo es abordar la dinámica y el funcionamiento de las grandes editoriales en Argentina en la actualidad. Para esto, nos focalizaremos en las transformaciones en el trabajo del Director Editorial como actor clave en el sector, que a partir de prácticas específicas entra en relación con otros agentes, tales como el staff de editores, el Director Comercial, el Gerente de Marketing y el Jefe de Prensa, para participar en el proceso de producción y circulación de libros.

Desde los años noventa, el campo editorial argentino atravesó sucesivas transformaciones, que resultaron en un espacio dominado por los grandes grupos de capital transnacional. Al mismo tiempo, se reforzaron los procesos de profesionalización del sector, que afectaron al campo de manera total y diferencial. Algunas de las manifestaciones de dichos procesos se evidencian en la reconfiguración de las prácticas de los actores en las editoriales, en la reestructuración de las empresas y en la creciente participación de los editores argentinos en los circuitos internacionales de literatura y libros. Esta nueva etapa de profesionalización¹ presenta continuidades y rupturas con las anteriores e interviene en el campo de manera general, al afectar productivamente a muchas de las pequeñas y medianas editoriales de capital nacional, cuyos directores lograron adaptarse a las reglas de juego, adoptando distintas estrategias competitivas y construyendo nuevos perfiles de editor (Saferstein y Szpilbarg, 2012; Sorá, 1999).

Partiremos del trabajo de los editores de los grupos más grandes que funcionan en Argentina, *Planeta* y *Penguin Random House Mondadori* (PRH), para reponer las prácticas específicas que llevan a cabo en el interior de estas empresas. A partir de las entrevistas a editores y otros agentes, daremos cuenta del

funcionamiento de las editoriales en la actualidad. Estos actores comparten lo que llamaremos un "sentido práctico del editor", que conforma un *habitus* dinámico. Este "sentido práctico" remite a una serie de disposiciones para la acción conformada por saberes técnicos, teóricos y procesos de intuición creativa que junto a una racionalidad específica -relacionada con la lógica de funcionamiento de las empresas-, conforman las prácticas del editor en una editorial transnacional.

La hipótesis que planteamos es que la incorporación de herramientas de marketing y de formas de trabajo relacionadas con la gran empresa, junto a la dinámica de las transformaciones del sector durante las últimas décadas, provocaron una reconfiguración en el oficio del editor, que pasa a ser un "editor activo", un "productor"² que apunta a diagramar un plan editorial y construir determinados libros para abordar (y construir) la demanda. Sin embargo, este rol activo que los entrevistados refieren a la construcción de la oferta y al trabajo con los textos y el autor, se encuentra en tensión con la estructura de la empresa que, de acuerdo a su lógica, puede llegar a absorber las capacidades creativas de los agentes.

Partimos de una concepción cultural de la economía de la empresa, por medio de la cual se concibe que en los circuitos de producción y circulación, se producen significaciones que conforman las representaciones que los actores tienen de su propio trabajo. En tanto las significaciones que los actores ponen en juego, constituyen a los mismos procesos económicos como relevantes para sus agentes, podemos pensar a estas prácticas como económicas y culturales (Du Gay, 1997). Consideramos a la mediación editorial como un aspecto central para entender las dinámicas que se dan entre los autores y los lectores, ya que los procesos

¹ La industria editorial argentina ha atravesado distintas etapas de modernización y profesionalización del oficio del editor y del escritor, con transformaciones de mayor y menor grado de radicalidad con respecto a cada etapa anterior. Una de las etapas centrales de la profesionalización previa a la actual, es el desarrollo de la industria a partir del trabajo de los editores exiliados del franquismo, que conformaron las grandes editoriales nacionales (De Diego, 2006).

² La idea de "editor activo" y "productor" refieren a categorías nativas, brindadas por editoras de *Planeta* y *PRH*, respectivamente. Estas categorías -la primera plasmada en un trabajo publicado de la editora Paula Pérez Alonso (2002) y la segunda recolectada a partir de la entrevista en profundidad- refieren a los cambios en el rol del editor, como conformador de una oferta a partir de una identificación de demandas latentes y con el trabajo con el texto en el proceso de edición, para hacerlo más "legible" para el gran público. Estas cuestiones serán analizadas y discutidas en este trabajo.

de producción y circulación de libros conllevan una serie de relaciones sociales que tienen lugar dentro del espacio híbrido entre lo comercial y lo cultural que constituye al campo editorial argentino (Bourdieu, 2009).

Las transformaciones recientes en el sector editorial argentino

Para el espacio editorial argentino³, los años noventa estuvieron signados por las compras de editoriales nacionales por parte de conglomerados extranjeros⁴. Los actores transnacionales, con la importación de títulos y la imposición de nuevas formas de comercialización, concentraron la edición, al mismo tiempo que grupos nacionales reunieron gran parte de la cadena de comercialización. La concentración editorial se ha extendido y modificado de modo tal que

³ Las transformaciones del sector editorial también se sucedieron alrededor de América Latina. Los principales grupos que operan en el país –*Planeta*, *Penguin Random House* y el grupo *Prisa*– tienen filiales en los países de la región, controlando en mayor o menor proporción los mercados locales.

⁴ Entre 1998 y 2000 el grupo español *Planeta* (que controla el 20% del mercado argentino) adquirió, entre otros sellos, a la histórica editorial argentina *Emecé*, y a las españolas *Tusquets*, *Minotauro*, *Paidós* y *Seix Barral*. *Sudamericana* fue adquirida por el grupo alemán *Bertelsmann*, propietario de *Random House*, *Grijalbo*, *Mondadori*, *Lumen*, *Debate* y *Plaza* y *Janés*. El español *Prisa* adquiere *Santillana*, *Alfaguara*, *Taurus* y *Aguilar*, entre otras (Becerra, Hernández, & Postolsky, 2003; CEP, 2005; De Diego, 2007, 2012). Entre 2012 y 2014 el proceso se amplía. El grupo *PRH* se asocia con *Penguin* y en 2014 le compra *Santillana* a *Prisa*, por lo que el nuevo grupo absorbe también al sello literario *Alfaguara*, conformándose como el principal grupo a nivel mundial (Szpilbarg, 2014). A pesar de esta enorme concentración, el espacio editorial argentino muestra una heterogeneidad brindada por la convivencia de los grandes grupos con numerosas pequeñas y medianas empresas y el ascenso de emprendimientos comerciales y no comerciales, como el caso de las editoriales universitarias. Basándose en datos recabados del registro de ISBN de la Cámara Argentina del Libro, un informe del Observatorio de Industrias Creativas dice que de las empresas que editaron libros en 2012, 471 tiene una “gran actividad editora”, es decir que publicaron al menos diez libros al año. Sin embargo, para 2008 el 42% de la producción editorial estaba controlado por el 3% de las empresas que editan 50 títulos al año, lo que ilustra el alto grado de concentración del mercado (OIC, 2013).

los grandes grupos que dominan el mercado mundial del libro, no se dedican solamente a la inversión en comunicación, sino también a actividades financieras y de industrias de gran producción. Según el agente literario Guillermo Schavelzon, de un paradigma donde el objetivo de los grupos era obtener ganancias a partir de una inversión con objetivos educativos, políticos o culturales, hacia fines del siglo XX se pasó a un nuevo paradigma donde se invierte para ganar más dinero, desde una lógica puramente financiera (Schavelzon, 2013). Esto afecta a la producción cultural a nivel global, que, por un lado, se homogeneiza de acuerdo a patrones globales, y, por otro lado, produce una amplia heterogeneidad y diversificación de la oferta, una *customización* que conforma un “sistema global de aglomeraciones de productos culturales en torno a los cuales se definen identidades” (Miguel, 2011: 50), ofreciendo una variedad de opciones a los consumidores.

En este sentido, los procesos de reestructuración del espacio editorial nacional son caracterizados, desde la perspectiva de los actores, como una “profesionalización” y como una ruptura con respecto a épocas anteriores. Desde su perspectiva, hasta los años noventa la industria habría estado reglada por una forma de trabajo ligada a lo “artesanal”, si bien en algunos aspectos, esta caracterización persiste. Las reformas estructurales que fueron provocadas por la entrada al campo de empresas regidas bajo normas financieras, implicaron que las filiales incorporaran nuevos actores y adoptaran nuevas modalidades de trabajo y organización. Estos cambios deben leerse en sintonía a las reformas estructurales que atravesó y adoptó el país entre la década del noventa y la del dos mil, y como un proceso no lineal sino complejo y atravesado por continuidades y rupturas.

El campo editorial en funcionamiento y sus actores protagónicos

Pierre Bourdieu define al editor como aquel actor “que tiene el poder totalmente

extraordinario de asegurar la publicación, es decir, de hacer acceder un texto y un autor a la existencia pública, conocido y reconocido". Su trabajo implica "una consagración, una transferencia de capital simbólico que es tanto más importante cuanto quien la realiza está él mismo más consagrado, especialmente a través del catálogo, que haya publicado en el pasado" (Bourdieu, 2009: 223). Se puede concebir al editor como personaje doble, que debe mediar entre el polo comercial, es decir, las aptitudes técnico-comerciales que lo llevan a ocupar un rol en tanto empresario; y el polo cultural, que a partir de lógicas antieconómicas, realiza apuestas simbólicas que le brindan a la empresa rédito en calidad de prestigio, principalmente, que luego puede transformarse en retorno económico. Es por ello que el concepto de *publisher*, quien se encarga de los aspectos comerciales y técnicos de la actividad editorial (del cálculo de rentabilidad, el cálculo de las tiradas, los problemas de la diagramación, etc.) tiene lugar al mismo tiempo que el rol de edición en sí: el editor se encarga de la curación de los contenidos de la obra, la corrección y discusión con el autor de lo escrito (Vanoli, 2011). El editor no solamente cumple el rol de quien asume el riesgo financiero de la publicación sino también el del personaje que entabla una relación con el autor y con el texto para publicar una obra, anexando la historia y el catálogo de la editorial como una "marca" para el nuevo autor. Es este personaje quien dirige los procesos fundamentales y tiene injerencia en todos los sectores de la editorial.

Esto implica considerar al editor como un intermediario cultural (Bourdieu, 1998; Featherstone, 1991; Negus, 2002), al ser portador y transmisor de símbolos, significados y nuevos estilos de vida⁵. Su rol

⁵ El aumento de la producción, circulación y distribución de bienes culturales, aparece en estrecha relación al modo en que estos bienes son mediados por el consumo progresivo de signos e imágenes, en donde entra en juego el rol de estos actores. Su importancia radica en la reconfiguración en la distribución de capital cultural a partir de los procesos de globalización cultural y económica, que llevan a redefinir el lugar de quiénes son los actores con capital simbólico para consagrar y juzgar prácticas que promueven la "distinción". La importancia de lo simbólico en el nuevo capitalismo convierte a los intermediarios culturales en productores privilegiados de visiones del mundo (Rubinich, 2011).

consiste en llevar a cabo prácticas que identifiquen y ligen los bienes culturales - con su dimensión material y simbólica- con mercados de potenciales consumidores, siendo central la cuestión de las representaciones que intentan conciliar un producto o un servicio con el consumidor.

El oficio de editor de los grandes grupos en la actualidad se diferencia del trabajo del "mítico" editor de los años treinta y cuarenta, exiliado del franquismo y fundador de las históricas editoriales nacionales como *Emecé* y *Losada*. Tampoco es el editor "independiente" de los años sesenta que incorpora dinámicas novedosas que luego reproducirían los editores también llamados "independientes" que surgen en los años 2000. Como dice Schavelzon (2013: 37), en la actualidad los editores de los grandes grupos "tienen que trabajar en función de la rentabilidad, que es lo que se les exige y por lo que se les paga", cuestión que afecta su capacidad de acción y gestión. No obstante, como veremos, el trabajo creativo del oficio atraviesa todos los momentos de la edición y su labor no se reduce a la extrema planificación empresarial. El editor de los grandes grupos tiene características fundamentales que deben ser exploradas, para dar cuenta de las lógicas de producción y circulación de libros y géneros en la actualidad, que tienen una relación particular con relaciones sociales más amplias.

Las grandes editoriales están atravesadas por lógicas financieras y con una exigencia de rentabilidad que se encuentra en expansión hacia toda producción cultural, cuestión que repercute en el rol del editor, así como también en la dinámica del campo en general. Como la estructura y reglas del campo condicionan las decisiones que se toman en el interior de cada empresa, las prácticas de sus actores -emergentes y tradicionales- estarán condicionadas por el posicionamiento y desenvolvimiento de las editoriales en el interior de este espacio relacional. Es desde esta visión desde donde podremos analizar las prácticas y representaciones de los actores del campo editorial nacional en su estado actual.

La ideología del marketing y su impacto en el campo

editorial

A partir de las últimas transformaciones, las grandes editoriales profundizaron su modernización y profesionalización para convertirse en empresas con un alto grado de racionalización y planeamiento, en la búsqueda principalmente de rentabilidad económica. Esto no significa que la lógica artesanal del oficio haya desaparecido, sino que los editores incorporaran nuevas habilidades en conjunción con sus maneras tradicionales de hacer.

Las grandes editoriales, en las que los lectores pasan a ser considerados explícitamente como consumidores, incorporaron herramientas de marketing para planificar la producción, circulación y difusión de los libros. El marketing editorial introduce un nuevo vector relacionado con la renovación de las estrategias de promoción de los libros, pero no se reduce a ello, sino que interviene más allá de la circulación: el "editor activo" produce los libros desde una lógica similar a la que plantea el marketing.⁶

El marketing es entendido desde la *American Marketing Association* como "el proceso que planifica y ejecuta el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con la intención de crear intercambios que satisfagan tanto los objetivos individuales, como los organizacionales" (AMA, 2013). El objetivo explícito de las estrategias de marketing es que los momentos de producción, circulación y consumo funcionen desde una intermediación simbólica entre el productor y el consumidor. Esta disciplina interviene en el concepto de un futuro libro, concibe un público potencial y analiza sus posibilidades

⁶ Esto no implica afirmar que los editores previos a los procesos de compra y fusión sean editores "pasivos". La larga trayectoria de la edición en Argentina da cuenta del trabajo de estos actores que intervinieron activamente dentro del campo intelectual y literario, en su contratación de autores, búsqueda de proyectos e inserción en círculos de sociabilidad. El nuevo tipo de editor "activo" que se plantea en la actualidad se da en torno a una propensión mayor a la "invención" de temáticas para futuros libros (en tanto hay un trabajo específico con la coyuntura política y cultural que identifique una demanda) y un trabajo sobre los textos para ampliar sus posibilidades de lectura.

de éxito comercial (Ansaldi, 2009; Carponi Flores, 2002; Cole, 2003). El estudio de la demanda por parte de las grandes editoriales es fundamental para obtener rentabilidad. En este sentido, el "gusto" del editor debe conciliarse con su eficacia para interpretar la demanda.

Desde una mirada sociológica, el marketing puede ser pensado bajo tres aspectos: como práctica, en tanto sus responsables realizan tareas de segmentación de mercados y posicionamiento de productos; como campo de conocimiento, en tanto a partir de herramientas técnicas y teóricas codifican las prácticas de los consumidores; y como ideología y soporte "científico", ya que los conocimientos del mercado se convierten en representaciones colectivas compartidas por sus actores, así como también se expanden al mundo de los consumidores (Marion, 2006). Hay que enmarcar esto en procesos más amplios de globalización de los mercados, en donde la diversificación de la oferta y la innovación en productos son factores determinantes. El uso del marketing se compone como un valor fundamental para desarrollar una estrategia de producción y comercialización "eficiente", según los estándares que rigen en este tipo de editoriales.

El editor como actor clave en los procesos de producción y circulación

La estructura organizacional de las editoriales y sus estrategias de funcionamiento, de producción y de difusión de sus libros, promueven que los editores y sobre todo el Director Editorial tengan un rol protagonista en la transformación del mundo editorial (Botto, 2006; Pérez Alonso, 2002; Schavelzon, 2002; Thompson, 2012)⁷.

⁷ John Thompson (2012) analizó el mercado editorial de Estados Unidos –con lógicas distintas al nacional– desde una óptica bourdesiana. Malena Botto (2006) abordó las transformaciones de la industria en los noventa, situándose en las disputas que se dieron al interior del campo literario, en relación a los cambios en las formas de trabajo de las editoriales y los grupos. Paula Pérez Alonso (2002) y Guillermo Schavelzon (2002) analizan desde su propia posición de editora y agente literario,

Históricamente el editor era un señor muy culto que tenía amigos escritores, que estaba en el mundo cultural, intelectual 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, con mayor o menor éxito, pero los salen a buscar. De algún modo empiezan a actuar más como editores periodísticos, es decir 'si yo creo que se va a vender sobre tal tema, o 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 (Director Editorial Cono Sur, PRH, 2011).

El trabajo de editor no tiene nada que ver con lo que era antes [...] El editor que se sentaba a tomar un café con los autores, que leía sus novelas y les daba sugerencias de edición y no trabajaba el texto. Hoy día el editor es alguien que tiene reuniones de sumario, reuniones de comité [...] donde pensamos ideas de libros, vemos qué tendencias hay en el mercado, buscamos autores para esos libros, escuchamos la radio e inventamos autores, escuchamos una columna y vemos que se puede transformar en un libro [...] Acompañamos al autor en la escritura del libro y el editor además ahora participa mucho en lo relacionado a la campaña de prensa y marketing del libro y al diseño de la tapa [...] Yo digo que hoy en día el editor es más un productor (Editora, PRH, 2013).

Estos testimonios sientan las bases para desglosar y analizar los cambios en el rol de este actor, en el marco de los procesos de cambio en la organización editorial. Más allá de las continuidades y rupturas que pueden establecerse en los tipos de editor, en estos argumentos se condensan distintos ejes que se irán desarrollando, tales como los modos de selección de proyectos y la orientación hacia el cliente, la cuestión de la rentabilidad como aspecto prioritario para dirigir una gran empresa editorial, la observación y conocimiento de los balances financieros de la empresa y la relación entre los editores y los autores.

respectivamente, las transformaciones en el oficio a partir de la entrada en juego de los capitales transnacionales.

a) El "guardián del equilibrio" en el catálogo: entre el "universal comercial" y las apuestas simbólicas

La reorganización empresarial que aparece como una de las consecuencias de los procesos de profesionalización de las últimas décadas, transforma también el funcionamiento y dinámica de las editoriales⁸. A medida que el campo editorial fue viendo mermada su relativa autonomía por la entrada en juego de los grandes grupos de origen financiero, las grandes editoriales – pero no exclusivamente ellas- fueron tendiendo hacia el polo comercial, en tanto la búsqueda de rentabilidad se convirtió en un eje central, en constante tensión con las aptitudes literarias del editor. De todas maneras, hay una pretensión de equilibrio de catálogo, que merma entre la búsqueda de la rentabilidad y el mantenimiento del prestigio. Aun cuando esta tensión se incline en mayor medida sobre el primer factor, no podría hablarse de una universalidad de lo comercial. Las grandes editoriales no publican solamente títulos "rentables", ya que su posición dominante depende también de poder lograr mantener y conservar el prestigio acumulado históricamente por la editorial, que proviene de la historia del catálogo y la construcción de sí que hacen los sellos. De todas maneras, las operaciones prestigiantes, muchas veces -si no en su mayoría- están relacionadas también con operaciones comerciales. Por ejemplo, la compra de derechos de Jorge Luis Borges por parte de *Planeta* al adquirir el sello *Emecé* en 2001, y luego la misma operación por parte de *Penguin Random House* en 2010, implicaron una anexión de capital simbólico, aunque *PRH* logró concebir un negocio provechoso a partir de esta operación:

⁸ Hay muchas aristas de la profesionalización, que exceden a la reorganización empresarial en cuanto a la rentabilidad como eje. La creación de la carrera de Edición en la Universidad de Buenos Aires, la creciente participación de los editores medianos y pequeños en las ferias internacionales de libros, así como la incorporación de sus libros en los circuitos *mainstream* de difusión también manifiestan la profesionalización. El ímpetu por lo comercial no atraviesa de la misma manera al campo en general, sino que lo hace distintivamente en las pequeñas y medianas editoriales, cuestión que excede el presente trabajo.

Cuando *Random* compró Borges yo decía "me parece perfecto", estuvimos en todos los diarios de todo el mundo, además a Borges no podías dejar de asociarlo con *Emecé*. De golpe tenía otro diseño, en tapa dura, con los *Cuentos Completos* que no habían salido nunca editados. Yo sabía perfectamente las cifras de venta de Borges y pensaba que no recuperabas nunca más la guita. Pero Borges explotó con nosotros. Con el diario de ayer, te puedo decir que sacamos los cuentos por separado, edición de bolsillo, son lindos, baratos, nuestra colección de bolsillo es preciosa, es algo que uno puede regalar (Jefa de Prensa, PRH, 2013).

En las editoriales grandes, el editor planea un catálogo donde se combinen tendencias comerciales y culturales, con las tensiones que caracterizan a esta lógica. En este sentido, los libros de los que se espera obtener un retorno económico inmediato, pueden financiar las apuestas simbólicas que realiza el mismo grupo, mediante otros sellos: *Paidós*, *Ariel* o *Seix Barral* para *Planeta* y *Mondadori* o *Alfaguara* para *Penguin Random House*.

Una de las cuestiones a desglosar refiere a cómo son los procesos de selección de proyectos de libros, donde, en el caso de las grandes editoriales en Argentina, está relacionado con la lógica de la rentabilidad, aunque no se lo pueda reducir a la misma.

Una prioridad que instala en este proceso de los noventa de los grandes grupos es la cuestión de la rentabilidad. Todos tienen como prioridad que la empresa tenga, por lo menos, equilibrio. Nadie arma una empresa para perder dinero. Ahora, si vos me decís que tu prioridad está puesta en eso, yo te diría que no. La rentabilidad se expresa en la selección. Porque vos presentas diez proyectos, de los cuales no se podían aprobar todos, porque el plan editorial necesitaba de cinco que vas a priorizar, que son los libros que crees que tienen mayor mercado. De acuerdo a si se trataba de Ari Paluch o de un poeta joven de Rosario...bueno, priorizamos Ari Paluch, obvio. Yo creo que la prioridad en este caso tiene que ver con dos cosas. Por un lado con la rentabilidad, y por otro lado

con el equilibrio del catálogo. (Director Comercial, *Planeta*, 2011).

La cuestión de la rentabilidad es fundamental para la viabilidad de un proyecto. La articulación entre el departamento Editorial y el Comercial es importante, ya que los estudios de proyección de ventas condicionan y a veces determinan la posibilidad o no de contratación de un libro. Las discusiones que se dan entre el Director Comercial y el Editorial resultan vitales para pensar la producción y reproducción del proceso editorial. Si el Comercial concede la "racionalidad" del negocio y el Editorial aporta la parte "creativa", las discusiones entre estos dos actores ilustran el desenvolvimiento de una editorial grande.

Supuestamente el Director Editorial era la figura más respetada, porque el contenido estaba por sobre todo lo demás. Entonces el Director Comercial debía responder al Director Editorial. Hoy no es así, hoy el Director Editorial y el Comercial tienen la misma responsabilidad, y si no están de acuerdo, es un problema (Editora, *PRH*, 2013).

Hay que tener en claro que la lógica del campo lleva a que la tensión entre rédito económico y valor simbólico operen de manera particular en este sector, cuestión que impide plantear una estrategia uniforme. Los entrevistados coinciden en que el *anterior* "editor romántico" vinculado al campo intelectual pasa a orientarse más hacia el cliente que hacia el producto. La producción editorial de los grandes grupos en Argentina se orienta en mayor medida hacia los clientes potenciales a los que los libros producidos pueden ser vendidos, más que a la prioridad de cuidar un catálogo de prestigio, de acuerdo a la posesión de capital específico dentro del campo literario y editorial. Sin embargo, hay una tensión entre estos dos polos que no se resuelve definitivamente, ya que en los grandes sellos conviven tanto autores comerciales como autores prestigiados.

Tenés que tener un producto prestigioso que por ahí no son negocio, pero si vos lo tenés a Haroldo Conti, te

sirve. No vende, perdés plata, pero te sirve al catálogo, porque le da prestigio al sello. Si vos estás haciendo un sello editorial que combina autores de calidad con autores vendedores, te conviene tener a Conti igual (Gerente de Marketing, *Planeta*, 2012).

Por lo tanto, si bien es cierto que hay una primacía de lo comercial, las grandes editoriales tienen sellos o divisiones que se ocupan de publicar literatura consagrada o apuestas simbólicas emergentes. Aunque no sean los segmentos más importantes de su producción, la no reducción de toda la producción de *Planeta* y *PRH* al "universal comercial" que plantea Bourdieu (2009) es un intento por abordar la cuestión en su complejidad. La literatura de "calidad" en catálogo puede ser o devenir también un negocio económico. Además, estas editoriales realizan inversiones simbólicas en un sentido de equilibrio y diversidad. Por ejemplo, en el caso de *PRH*, el objetivo de la editora de ficción es realizar apuestas literarias, convocar a escritores que pueden o no haber publicado en editoriales pequeñas, mejorarles sus anticipos y desarrollarlos como autores a futuro, de la misma manera que para los autores y géneros más comerciales:

Acá se hizo algo inusual en el sello *Mondadori*. Se han publicado chicos jóvenes, sus primeras novelas y se ha logrado que el sello tenga una marca de autor y que esas novelas se hagan más o menos conocidas. Hemos publicado a autores que nunca habían publicado y por primera vez publican y en un sello grande. Esto hizo que si vos vas hoy a librerías literarias parecen librerías de *Mondadori*. Esto es un trabajo de hormigas que se hizo cuando yo empecé a trabajar acá [...] a todos estos nuevos autores los conocía [...] Me sirvió para ir viendo cómo laburaban los autores, para sentarme con ellos, para firmar un contrato, porque un autor no es solo alguien que escribe, sino que tienen que saber cómo hacer una entrevista, tiene que ser prensable y alguien en quien vos querés apostar porque ves que más allá de esa novela, [...] hay un autor con el que vas a poder hacer política (Editora, *PRH*, 2013).

En este sentido, se da el doble movimiento de apuesta simbólica que se espera reditúe comercialmente. Lo mismo

sucede con los grandes negocios de autores *canon*, legitimados por las ventas y por la crítica, como el caso de Jorge Luis Borges, Julio Cortázar y Juan José Saer.

De todas maneras, la conciliación del catálogo en los dos polos se da de una manera donde lo comercial prima bajo una lógica particular que remite al pensamiento del marketing en donde la producción se delinea en función del supuesto gusto del lector:

[El Director Editorial] también venía del periodismo. Y un poco su idea [...] era que había una de necesidad de que el editor estuviera como más abierto a consumos, tendencias, información... otros lenguajes [...] Que tuviera como una cosa de mucha reacción a lo coyuntural, porque se hacen muchos libros de coyuntura [...] Es muy difícil incorporar un libro porque todos los circuitos y procesos implican mucha gente y son muy lentos. Entonces su idea era que los periodistas, al no venir del mundo editorial, son menos respetuosos de esos circuitos, como que podés arriesgarte más a probar temas (Editora, *PRH*, 2013).

Este posicionamiento es interesante porque da cuenta de la transición hacia el tipo de editor actual. Una cuestión que se repite en los entrevistados es su capacidad de "inventar" temas que provienen de una demanda latente, un "humor social" coyuntural. En vinculación con la ideología del marketing, es importante destacar la articulación de conocimientos, racionalidades e intuiciones que conforman el "sentido práctico del editor"⁹, que brinda una capacidad para afrontar temas de coyuntura y contratar a los autores indicados que aparecen como negocios factibles.

b) El editor como especialista en relaciones: la contratación del autor

En estas editoriales los mecanismos de asociación de un escritor con su editor se

⁹ Más allá de la existencia de la tecnicatura en Edición de la Universidad de Buenos Aires, es curioso que ninguno de los editores de las grandes empresas estudiadas aquí pertenezca a dicha carrera. En su mayoría provienen del área de la Comunicación Social o Periodismo, lo que ilustra algunas transformaciones.

dan, generalmente, de dos formas: o bien el potencial escritor presenta un boceto de libro que pretende escribir y aspira a que la editorial lo contrate, o bien es la misma editorial (a partir de ideas de los editores principalmente) la que va a buscar al escritor con un proyecto de libro ya consensuado. Esto tiene que ver con una aptitud del editor para intuir temas "atractivos" y con la posibilidad de que un escritor particular sea el adecuado para escribir sobre alguna temática, según el editor.¹⁰

Los editores en general están informados porque siempre están buscando por dónde se corta el bacalao, a ver cuáles son las tendencias ahora, qué se está poniendo de moda... A veces uno puede anticipar o llegar justo ahí. Cuando nosotros vimos que había una búsqueda por consumos espirituales, esa tendencia la detectamos en otras cosas, en que había mucha gente que iba a meditar, que había un coso que se llamaba *El arte de vivir* y entendimos que había una demanda, y salió el libro de Ari Paluch y vendió un montón (Gerente de Marketing, *Planeta*, 2011).

Para el proceso de selección es importante el capital social de los editores, la red de relaciones que construyen para diagramar su plan editorial. El sociólogo John B. Thompson, quien analiza las últimas transformaciones del campo editorial anglosajón, dice que "gran parte del tiempo del editor está dedicado a cultivar relaciones con agentes o quienes puedan suplir nuevos proyectos de libros" (Thompson, 2012: 7). Si el editor "tradicional" establecía relaciones con círculos intelectuales y literarios -como plantean los trabajos de Gustavo Sorá (2004) y Hernán Vanoli (2011)- en la actualidad la prioridad de los editores está en su relación con periodistas o personajes mediáticos de los que apuntan a promover proyectos de autor. Como muchos editores provienen del mismo ámbito periodístico, utilizan los contactos que lograron construir a partir de

su participación en estos círculos. En el caso de los libros de no ficción escritos por periodistas, ya sea investigaciones periodísticas o ensayos, muchas veces los autores tienen vínculos previos con los editores, al participar de ámbitos laborales comunes.

En cuanto a los mecanismos de selección, no podría hacerse una reducción de esta tarea a la lógica mercantil. El proceso de consagración de los autores se mantiene presente, aunque modificada: el reconocimiento de los autores no se debe solamente a la legitimidad brindada por las posiciones más altas del campo. El entrecruzamiento de una lógica cultural con la lógica financiera de la rentabilidad lleva a que ocurra, según Claudio Benzecry (1997), una transformación en las instituciones de distribución del capital simbólico, donde el éxito comercial será un criterio fundamental para la acumulación de prestigio. En el armado de las colecciones y géneros interviene de manera cabal la resonancia pública o mediática de un autor, vinculada tanto al desempeño del libro en el mercado como al prestigio del autor obtenido por distintas vías.

c) El "editor activo" y su relación cercana con el autor

El "editor activo" que se expande a partir de las transformaciones estructurales señaladas, se opone a modelos anteriores de editor, ya que sus funciones se entrelazan con los intereses financieros de la editorial, por lo que su aspiración fundamental no consiste en construir un catálogo de prestigio. Sin embargo, el editor no es un mero gestor de las finanzas de la empresa editorial, ya que en su actividad no pone en riesgo solamente el capital económico: es otras palabras, el editor actual de los grandes grupos se opone al actor cuyo único trabajo es el de *publisher*. En palabras de la escritora y editora de Planeta, Paula Pérez Alonso,

a principios de la década de 1990 en la Argentina empezó a introducirse el sentido anglosajón del término: un editor es aquel que contrata un libro, es responsable de sus resultados comerciales-

¹⁰ Si bien el área de marketing puede sugerir acerca de "nichos vacantes", sugerir ideas o temáticas que podrían ser publicables, son los editores y sobre todo el Director Editorial quien decide en última instancia acerca de a qué autor irá a buscar.

editoriales y además, trabaja con el autor en las distintas etapas de su concepción y realización (2002: 69).

La editora resalta la actividad protagónica del editor en todos los momentos de producción (y circulación) de un libro: desde el trabajo con el autor, al trabajo con el texto y con lo que lo rodea (paratextos), diseños de portada e interior, su inserción en determinadas colecciones, etcétera. "En muchos casos es quien transforma en libro una idea surgida de una conversación informal" (Pérez Alonso, 2002: 70). El editor, es al menos un mediador, un intermediario entre el contenido del texto propuesto por el autor -o bien del propio entorno editorial- y el resultado final, además de intervenir en la creación del concepto del futuro libro. Según la autora, el trabajo del editor requiere un rol activo en todos los frentes: conoce a los autores y les ofrece publicar, está atento a buscar autores potenciales; negocia los anticipos y los contratos, y, lo que es cada vez más frecuente, debe estar atento a los intereses en agenda, a corrientes de opinión relacionadas con una coyuntura e intuir una demanda posible o latente para un libro que aún no está escrito. Este es el meollo del trabajo del editor, ya que en su oficio interviene un proceso intuitivo, donde el cálculo racional no opaca la "artesanalidad" de la tarea que implica desarrollar temas en empatía con una resonancia social coyuntural en un momento dado.

La importancia de esta tarea del editor se comprueba, para la editorial que lo contrata, con los resultados comerciales y editoriales de determinados libros y géneros y con el trabajo con el autor. A partir de una labor sobre el texto, el editor discute y consensua con el autor, un libro con estrategias narrativas eficaces.

Las relaciones entre editores y escritores son una muestra más de las transformaciones en el proceso editorial. En lo ideal y como parte de su tarea cotidiana, el editor debería aportar una "lectura profesional". El quehacer del editor está relacionado con una lectura entrenada, que en caso ideal refleja el diálogo con el autor en función de un proyecto de libro común a ambos. A través de marcaciones sobre el texto original, el editor debería corregir sus debilidades y resaltar sus potencialidades, de

acuerdo al plan editorial anual y al catálogo.

Sin embargo, en esta instancia aparecen tensiones entre estos actores, de acuerdo a las motivaciones, posicionamientos, representaciones y prácticas de cada uno, situados en dos puntos del campo. Por un lado, el editor debe intervenir sobre el texto para que la publicación del libro se ajuste a sus expectativas, que son las expectativas de la empresa. Pero por otro lado, el autor se posiciona más alejado o más cercano a las posiciones de prestigio, en tensión con lo comercial, dentro del campo. En este sentido, se entabla una relación con el editor, con aspiraciones que no siempre coinciden.¹¹ Según Pérez Alonso, el trabajo del editor debe mejorar el original, al mismo tiempo que su aparición debe permanecer "invisible", de tal modo que el resultado sea capitalizado simbólicamente y comercialmente por el autor.

El editor trabaja el texto mucho más en contacto con el autor y el proceso de construcción de un manuscrito es mucho más a cuatro manos que un trabajo sólo del autor. A Borges no le decían 'acá cambia esto'. Eso se hace ahora con algunos libros, no con todos, pero se está haciendo. El editor interviene sobre el texto, de acuerdo al autor, para hacerlo más atractivo. (Director Editorial Cono Sur, PRH, 2011)

A pesar de que muchos entrevistados resaltan este ideal del trabajo con el texto, como proceso de escritura compartida, las condiciones objetivas del negocio editorial exceden las capacidades del editor. La dinámica de publicación es tan grande, que los editores de los grandes grupos no logra abordar eficazmente la demanda de trabajos.

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 va a leer con detalle cinco libros? Quizá lo leíste, pero los problemas que observaste no tenés tiempo de decirle al autor que los modifique.

¹¹ Por ejemplo, las elecciones estilísticas del autor pueden ser debatidas por el editor si este no las considera acordes al texto deseado por la editorial, esto es, al texto que va a ser ofrecido al mercado o adecuado al mismo.

Entonces tenés un parámetro, si está más o menos bien...“Podría estar mejor, pero lo tengo sacar, porque si no lo tengo que pasar de mes y el tema se cae, se muere”. Es preferible que salga, y que no esté tan bien, a tomarse el trabajo (Editora, *PRH*, 2013).

Esta situación no se manifiesta explicitada por los Directores sino por los editores de menor jerarquía. Aquí radica uno de los problemas principales del sector en la actualidad. La dinámica industrial de las grandes editoriales no siempre se corresponde con una lógica similar en el interior de su organización, de modo que la estructura excede las posibilidades de los editores para afrontar las exigencias de la empresa, ante una sobreoferta de títulos y novedades en el mercado. Tanto *PRH* como *Planeta* publican alrededor de cuarenta novedades mensuales, y la poca cantidad de editores con que cuenta cada grupo –no más de cinco editores de planta- lleva a que se publiquen más libros de los que los editores puedan “curar”. Aunque muchas veces se contraten editores externos, tercerizando el trabajo, hay que discutir la cuestión del editor “activo”: donde más se manifiesta su “actividad” es en la reproducción y producción de libros y autores, en la intuición y captación de temáticas y autores, pero el trabajo con el texto es muchas veces una situación ideal que no siempre se logra.

d) El “entusiasmo” del editor: la homología estructural

Según el testimonio de los entrevistados, es fundamental que al editor le “atraiga” el texto para que sea publicado:

Yo creo que lo más significativo es el entusiasmo y las ganas de salir leyendo que me da, independientemente del género y de lo que sea. La palabra sería “si me enganchó”, no se me ocurre otra mejor. Independientemente de sus cualidades literarias, de sus posiciones políticas. Luego pienso si además de engancharme a mí, le podría llegar a enganchar a las personas. Pero lo que más valoro de mis editores, cuando vienen y traen un proyecto, es cuán entusiasmados

están...Este es un negocio básicamente de entusiasmo, de transmisión de entusiasmo. Yo soy antes un lector que un editor (Director Editorial Cono Sur, *PRH*, 2011).

Este entusiasmo se debe poner en perspectiva con la flexibilidad a la que debe estar abierta el editor, al entablar relaciones con autores y textos que no forman parte de su habitual práctica como lector: “es parte de su oficio adoptar el tono, la voz y el estilo del autor que está editando” (Pérez Alonso, 2002: 74). En la misma línea, el Director de *PRH* dice que

Vas construyendo una mirada cínica propia del comercio, pero de eso se trata esta industria. Una de las primeras máximas que aprendí cuando entré acá es “una cosa es mi biblioteca y otra es mi plan editorial”. Lo que yo leo es un problema mío (Director Editorial Cono Sur, *PRH*, 2011).

En este sentido, el editor lleva a cabo su tarea en un espacio de prácticas. Si bien se pueden pensar sus gustos literarios de acuerdo a su posición en la estructura del campo –en relación/oposición a sus pares y alrededor de una escala jerárquica de legitimaciones-, puede pensarse que el “entusiasmo” que menciona el editor que le pueden provocar los libros, también está condicionado por el mismo campo que los nuclea. Más allá de las motivaciones personales, el gusto del editor está atravesado por las relaciones que definen su posición en el espacio social del que forman parte (Bourdieu, 2010). Su gusto está orientado, aunque a veces no lo reconozcan y otras veces lo manifiesten explícitamente, por su posición propia, pero también como intermediarios culturales, como mediadores entre un gusto legítimo y un mercado de lectores.

El “entusiasmo” del editor se refleja en una relación de empatía con el autor y su texto, donde el requerimiento de poner en cuestión los gustos “personales” provoca tensiones entre sus prácticas, sus aspiraciones y aptitudes literarias y la estructura que lo nuclea. La cuestión de la “demanda latente” de un nicho de mercado termina siendo determinante para el proceso

de planeamiento, de producción editorial, así como para el proceso de escritura¹².

Hay procesos que se ponen en juego en todos los momentos de la producción, situados en un campo con relaciones con el contexto, que atañen tanto a los editores como a los escritores, en una especie de homología que los agrupa en posiciones compartidas. Por lo tanto, desde esta lectura el resultado del libro será, en el mejor de los casos, un punto de equilibrio entre lo que la editorial y los editores esperan de un proyecto, y lo que el escritor concede como versión final. Sin embargo, las relaciones entre editores y escritores no siempre se dan en tanto socios de un emprendimiento con intereses en común y complementarios, sino que muchas veces los intereses son contrapuestos, ante una tensión entre intereses económicos y culturales propios de este espacio de producción.

Hace años que se está tratando de generar una cultura donde el editor tome un poco más de conciencia sobre la gestión del libro una vez publicado. Para eso lo que se empieza a dar es una especie de cuenta, de resultados a cargo del editor. Se le empieza al editor a medir por los resultados de venta de los libros que editan (Gerente de Marketing, *Planeta*, 2012).

En definitiva, el responsable de la publicación del libro es el editor (y sobre todo el Director Editorial), tanto desde su proyección, contratación hasta su resultado final. Es quien aparece como actor central en las etapas de producción, circulación y desempeño del libro. Además de las cuestiones mencionadas, interviene en la etapa del diseño del interior y de la tapa, contratapa y paratextos, en la presentación social del libro, así como también realiza un trabajo a la par y de supervisión con el personal de Prensa y Marketing para potenciar la difusión.

Por estas razones el editor es fundamental para generar una creencia colectiva entre los actores. El mencionado

“entusiasmo” debe expandirse hacia los demás en pos de elaborar una apuesta editorial viable.

Todo se vuelve menos romántico en el negocio editorial. Lo que antes era el dueño, un señor español que había venido de la guerra, y sacó a García Márquez, después se exilió, bueno, todo eso se terminó hace años. Quedan algunas editoriales que todavía no han sido vendidas, pero en general las fueron comprando grupos editoriales multimédios que se dedican a negocios diversificados, a veces hasta incluso fuera de la industria cultural y entonces empiezan a orientarse a la gestión del negocio, como si fuera cualquier otra empresa. (Gerente de Marketing, *Planeta*, 2012)

De esta manera, podemos establecer que el Director Editorial es el actor clave en este proceso. Al intervenir en la producción de bienes culturales que son al mismo tiempo mercancía y significación, lleva a cabo prácticas específicas, que no pueden reducirse a reglas puramente planificadas y racionales. Hay una tensión constante instalada en estas empresas, que deben contemplar a los lectores como consumidores. Esto lleva a que las grandes estructuras que mantienen estas empresas culturales se potencien con el editor como gestor cultural y actor creativo de una actividad cultural y comercial, con conflictos que afectan tanto su desarrollo profesional como a nivel individual.

La toma de decisiones en la construcción de un libro. La balanza del lado del negocio

Las prácticas de los editores y demás actores que intervienen en la construcción de un libro, se desarrollan, en líneas generales, de acuerdo a los intereses de la empresa. Sin embargo, comenzamos a ver que en los procesos de producción y circulación de libros aparecen tensiones y acuerdos que responden a una dinámica particular. Cada etapa de producción supone la puesta en juego de relaciones e interacciones entre los distintos actores, donde sobresale la actividad del Director Editorial.

¹² Esta práctica no está situada en un ámbito de creación autónomo que pueda ser dislocado de la mediación editorial. Por esta misma razón consideramos al autor como un actor más dentro del complejo espacio que conforma el campo editorial, lejos de ser una figura de “individuo creador” de su obra.

En la instancia del Comité Editorial¹³ se cruzan los aspectos más creativos del proceso editorial con los de planificación y racionalización empresarial en el que se enmarcan, al mismo tiempo que las discusiones pasan por los polos comercial y cultural que caracteriza a la actividad.

Estas reuniones cuentan siempre con la participación del Director y sus editores, aunque muchas veces participan los agentes de marketing y del departamento comercial. Se discuten proyectos e ideas a futuro, así como los manuscritos existentes o los libros en proceso. Las decisiones sobre las publicaciones no las toma el Director en soledad, si bien es quien tamiza las discusiones entre los demás agentes.

Se hablan todos los temas pendientes, los libros que están en proceso, los temas coyunturales que pueden haber aparecido, que pueden disparar ideas, como una especie de reunión de sumario y se presentan proyectos. Cada editor presenta los proyectos que tiene, o que se le ocurrieron a él o porque vino un autor y se propuso. Se discute entre todos. Pasa que es una discusión donde a veces depende mucho del convencimiento y la argumentación del editor. Porque si yo recibo el proyecto y me gustó, puede decir "a mí me gustó por esto y esto". Lo vendo. Si a mí no me gustó, no lo voy a vender tan bien. El editor tiene un rol muy raro, representa al autor y representa a la editorial. [...] Si me presentaste tu proyecto y no me gustó, puedo no presentarlo en comité, lo rechazo directamente, tengo esa autoridad, con lo cual vos quedaste librado al azar de mi opinión. Puedo estar equivocada, iseguramente! Porque un editor no puede tener en su cabeza todos los temas, no le interesan todas las cosas. [...] En esa reunión se arma una discusión: "no, porque ese tipo no me gusta, este libro le fue mal", y por ahí el proyecto era buenísimo. Se va a otra editorial, sale 3 meses después y es un éxito. Ha pasado. (Editora, PRH, 2013).

En las reuniones se discute en torno a la viabilidad de los autores y proyectos de acuerdo a los intereses económicos o simbólicos de la editorial, a la competencia y a los temas de la agenda que los editores consideran importantes. Cuando se trata de libros donde se invierten grandes cantidades de dinero en su producción y circulación, los editores recurren a todo el *staff*: al Director Comercial, al Jefe de Marketing y de Prensa, como también a los Directores Generales, quienes en definitiva representan a los accionistas y dueños del capital. Cuanto más comercial sea la editorial, mayor importancia y poder de decisión tienen los representantes comerciales y de marketing, ya que evalúan cómo el futuro libro se va a posicionar en el catálogo y cuál es su estimación potencial de venta.

Por lo tanto, se dan discusiones en donde los editores deben persuadir a los representantes comerciales, tanto para la decisión de publicación, como para la decisión de las tiradas. Mientras que en *PRH* parece funcionar la discusión colectiva, en *Planeta* hay una mayor verticalidad por parte del Director Editorial. De todas maneras, el editor tiene un entrenamiento que se da en la experiencia:

Por lo general los editores somos grandes mentirosos que convencemos a los demás que hay un gran libro ahí cuando en verdad no hay nada. Ese es el trabajo de un editor y creo que un editor hace bien su trabajo cuando realmente está entusiasmado con el libro y puede transmitir a los otros departamentos ese entusiasmo (Editora, PRH, 2013).

La preparación y planificación que realizan los editores antes de las reuniones entra en juego cuando deben entablar relaciones con los demás actores y persuadirlos para que su proyecto resulte elegido. La competencia entre editores se manifiesta en las evaluaciones que se realizan por parte de la Dirección Editorial, en torno a cuántos manuscritos presenta cada editor, cuántos de ellos son publicados y cuál es el resultado –económico– de dichos libros. Los editores participan en un sistema de recompensas y castigos que los lleva a ordenar su trabajo de manera acorde a las

¹³ Las reuniones del Comité Editorial no pudieron ser presenciadas sino que se reconstruyó su dinámica a partir de las representaciones y discursos de los entrevistados.

transformaciones del oficio:

Tenés un bono que cobrás una vez por año, de un sueldo y medio, ajustado a los resultados de tu trabajo. Los objetivos se fijan un año antes y son: tener por lo menos cinco libros en el ranking, tres libros que hayan reimpresso. Dos libros que hayan vendido más de cinco mil ejemplares. Entonces vos tenés que defender tu libro, porque no te da lo mismo, porque si venís medio flojo, no tuviste ningún éxito... Es un poco injusto. Cada editor es como una pequeña editorial dentro de una gran editorial, porque vos tenés tu plan y tenés que defender tu plan (Editora, PRH, 2013).

La dinámica funciona de manera tal que los editores más exitosos terminan siendo los más "comerciales", ya que su decisión se orienta a favor de los manuscritos que su sentido práctico les lleva a percibir una venta mayor: "los objetivos del editor deben estar de acuerdo con los objetivos de la editorial, que son establecidos por la gerencia superior" (Woll, 2004: 166). Más allá de esta afirmación exagerada por parte de un editor que escribió el manual *Editar para ganar*, se puede entrever que el Director ocupa un lugar destacado entre los intereses de la editorial, su trayectoria, sus capitales y la posición que ocupa él mismo dentro del campo. Es un actor que se encuentra sujeto a presiones, en el sentido en que es un punto de conexión con las necesidades financieras de los propietarios de las empresas. Si los directores editoriales deben, a grandes rasgos, generar ventas mediante la contratación de libros y autores, para Thompson, el resto de los editores "son a menudo protegidos de la presión y pueden seguir adelante con su trabajo. No es raro que los editores sean completamente ajenos a las cuestiones financieras más grandes" (Thompson, 2012: 140). Los entrevistados que pertenecen al grupo de editores resaltan las presiones existentes que afrontan, aunque no menosprecian las que debe afrontar su Director Editorial:

Hoy las grandes editoriales son corporaciones, son una maquinaria poderosa, y que aun cuando el editor tiene una enorme responsabilidad personal, la máquina impone sus propias reglas, y es muy difícil salirse de ellas. (Editora, PRH,

2013).

En síntesis, los encargados de la sección editorial de las empresas tienen el rol destacado dentro del comité, si bien tanto editores como el Director Editorial se encuentran sometidos a las presiones intrínsecas de la dinámica comercial en este tipo de empresas. Es una actividad dual, que debe intentar conciliar el aspecto más simbólico del oficio, en un marco de racionalización y mercantilización creciente que puede dificultar la inclinación sobre el polo cultural, aunque no hacerla desaparecer.

Conclusiones: el "sentido práctico del editor". Entre la creatividad y la planificación

En este trabajo abordamos las transformaciones del rol del editor de las grandes empresas, con el objetivo de dar cuenta de las particularidades y tensiones en su oficio, que conforman su sentido práctico. Las relaciones que se dan en las interacciones los actores performan el funcionamiento de la gran editorial. En la producción y reproducción de sus prácticas se puede dar cuenta de cómo la lógica del marketing y lo comercial subordinan al polo más cultural de la edición. El sentido práctico del editor se conforma en las interacciones con sus pares dentro de la editorial, cuestión que consolida la lógica del campo.

El marketing aparece como una herramienta para desarrollar conocimientos específicos que intervienen en la relación mercado/consumidor, a partir de procesos de racionalización e intuición. La planificación empresarial que se profundiza con las transformaciones descritas, se concilia con una "intuición creativa" de estos actores, clave para llevar a cabo su trabajo de manera exitosa. Esta intuición escapa a la lógica de planificación, consta de procesos más opacos que se complementan en el proceso de producción editorial en el marco de la profesionalización. Esto permite pensar la existencia de reglas específicas dentro del campo que son opuestas a la mera lógica comercial, lo que le brinda una especificidad como campo de producción cultural.

Los editores son intermediarios culturales que difunden y socializan modos de

relación entre los bienes materiales y simbólicos- que intervienen sobre el consumo "legítimo", no sólo a partir de sus gustos propios sino a partir de la captación de "tendencias". Este tipo de actividad consolida una serie de prácticas que se legitiman en su mismo ámbito de aplicación: la investigación e intuición sobre el mercado se apoya en el mismo mercado para delinearlo. Esta "ideología" del marketing es una parte fundamental del "sentido práctico del editor", un conocimiento experto que se articula en la práctica. A su vez, la lógica financiera condiciona el trabajo de los editores en *Planeta* y *PRH*. En tanto industria de producción cultural inmersa en un nuevo paradigma, sus grandes estructuras exigen rentabilidad a partir de las ventas de libros. Esto entra en conflicto con el oficio creativo del editor, que debe moldear el catálogo de acuerdo a sus capacidades y la experiencia compartida por sus pares, resultado de saberes específicos, ligados al marketing, a los procesos de intuición que caracterizan a este espacio, pero también a la racionalización y el cálculo.

En resumen, la relación que se da entre la agencia y las prácticas de los editores con la empresa y sus lógicas estructurantes, se amalgaman en tensión. El circuito que da como resultado la publicación y circulación de un libro se encuentra atravesado por distintos

actores, con distintos intereses pero que mediante sus prácticas condicionadas por la lógica financiera de la empresa, performan y construyen este proceso. En este sentido, será necesario profundizar el análisis los espacios de Comité donde los actores de la editorial ponen en juego sus prácticas de forma interactiva, para dar cuenta de la dinámica de la producción desde un punto de vista que abarque distintas miradas. Tanto la que los actores construyen de sí mismo, como la mirada crítica que analiza estos "universos de creencias" desde la posición que ocupan en el campo.

El dispositivo editorial está conformado por diferentes agentes con intereses distintos -financieros, comerciales, literarios- que ocupan, para el caso analizado aquí, posiciones privilegiadas en el interior de este espacio (Bourdieu 2009). Los editores y demás actores, así, naturalizan sus prácticas y muchas veces incorporan las reglas como si fuesen criterios propios. Por eso quienes editan en los grandes grupos lo hacen de acuerdo a un sentido práctico en permanente construcción y reformulación, que permite desglosar y describir las prácticas intrínsecas al oficio del editor en Argentina.

Bibliografía

- American Marketing Association - AMA. (2013), *Definition of Marketing*, Disponible en: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> . Consulta: 29 de octubre de 2013.
- Ansaldi, S. (2009), *Marketing cultural: El libro de bolsillo*, Carrera Ciencias de la Comunicación, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Basualdo, E. (2010), *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo xx a la actualidad*, Siglo XXI, Buenos Aires.
- Becerra, M., Hernández, P., y Postolsky, G. (2003), "La concentración de las industrias culturales", en: *Industrias culturales: mercado y políticas públicas en Argentina*, Secretaría de Cultura de la Nación - Ciccus, Buenos Aires, pp: 133-146.
- Benzecry, C. (1997), "Subproducto: campo literario e industria editorial en la década del '90", en: *Políticas y espacios culturales en Argentina*, Eudeba, Buenos Aires, pp: 133-146.
- Botto, M. (2006), "La concentración y la polarización de la industria editorial", en: *Editores y políticas editoriales en Argentina, 1880-2000*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- Bourdieu, P. (1998), *La distinción*, Taurus, Barcelona.
- Bourdieu, P. (2009), "Una revolución conservadora en la edición", en: *Intelectuales, política y*

- poder, Eudeba, Buenos Aires, pp: 223–270
- Bourdieu, P. (2010), "El mercado de los bienes simbólicos", en: *El sentido social del gusto. Elementos para una sociología de la cultura*, Siglo XXI, Buenos Aires, pp: 85–152.
- Carponi Flores, J. C. (2002), "Breve introducción al marketing, para editores", en: *El mundo de la edición de libros*, Paidós, Buenos Aires, pp: 100–115.
- Centro de Estudios para la Producción - CEP (2005), "La industria del libro en Argentina", Ministerio de Industria de la Nación, Buenos Aires, N° 48.
- Cole, D. (2003), *Marketing editorial: la guía*, Fondo de Cultura Económica, México DF.
- De Diego, J. L. (2006), *Editores y políticas editoriales en Argentina, 1880-2000*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- De Diego, J. L. (2007), "Políticas editoriales y políticas de lectura", *Anales de La Educación Común*, año 3, no 6, pp: 38–44.
- De Diego, J. L. (2012), "Concentración económica, nuevos editores, nuevos agentes", ponencia presentada en el *Primer Coloquio Argentino de Estudios sobre el Libro y la Edición*, La Plata, UNLP, pp. 138–153.
- Du Gay, P. (1997), *Production of culture / Cultures of production*, SAGE Publications, London.
- Featherstone, M. (1991), *Cultura de Consumo y posmodernismo*, Amorrortu, Buenos Aires.
- Marion, G. (2006), "Marketing ideology and criticism: Legitimacy and legitimization", *Marketing theory*, Sage, 6 (2), pp: 245–262.
- Miguel, P. (2011), *Creatividad, economía y cultura en la ciudad de Buenos Aires 2001-2010*, Aurelia Rivera, Buenos Aires.
- Negus, K. (2002), "The work of cultural intermediaries" *Cultural Studies*, 16(4), pp: 501–515.
- Observatorio de Industrias Creativas de la Ciudad de Buenos Aires - OIC (2013), *Anuario 2012*, Ministerio de Desarrollo Económico, Buenos Aires.
- Pérez Alonso, P. (2002). El otro editor. In *El mundo de la edición de libros* (pp. 69–77). Buenos Aires: Paidós.
- Rubinich, L. (2011), "Productores privilegiados de visiones del mundo. Nociones de libertad en disputa", en: *Creatividad, economía y cultura en la ciudad de Buenos Aires 2001-2010*, Aurelia Rivera, Buenos Aires, Pp: 9–43.
- Saferstein, E., & Szpilbarg, D. (2012), "La 'independencia' en el espacio editorial porteño", en: *Mi Buenos Aires querido. Entre la democratización cultural y la desigualdad educativa*, Prometeo, Buenos Aires, pp. 221–247.
- Schavelzon, G. (2002), "Del autor al editor: los caminos del manuscrito. Seguido de "Cómo hacer para ser publicado'", en: *El mundo de la edición de libros*, Paidós, Buenos Aires, pp: 77–98.
- Schavelzon, G. (2013), "El nuevo rol del editor y el futuro del libro y la industria editorial", *Bastarda*, n° 21.
- Sorá, G. (1999), "La maison et l'entreprise [José Olympio et l'évolution de l'édition brésilienne]", *Actes de La Recherche En Sciences Sociales*, 126-127, pp: 90–102.
- Sorá, G. (2004), *Editores y editoriales de ciencias sociales: un capital específico. In Intelectuales y expertos. La constitución del conocimiento social en Argentina*, Paidós, Buenos Aires, pp. 265–284.
- Szpilbarg, D. (2014), "Mercado Central", *Anfibia*, disponible en: <http://revistaanfibia.com/nueva/ensayo/mercado-central/>
- Thompson, J. B. (2012), *Merchants of culture. The publishing business in the twenty first century*, Plume, New York.
- 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.
- Winik, M., & Reck, M. (2012), "Un posible final para un certero inicio: acerca de los desafíos de las editoriales independientes", ponencia presentada en el *Primer Coloquio Argentino de Estudios sobre el Libro y la Edición*, UNLP, La Plata, pp. 546–562.
- Woll, T. (2004), *Editar para ganar. Estrategias de administración editorial*, Fondo de Cultura Económica, México DF.
- Wortman, A. (2009), *Entre la política y la gestión de la cultura y el arte*, Eudeba, Buenos Aires.