



# **TRABAJO FIN DE GRADO**

## **EL IMPACTO TECNOLÓGICO EN EL MERCADO DEL LIBRO EN ESPAÑA.**

THE TECHNOLOGICAL IMPACT ON THE BOOK MARKET IN SPAIN.

**Autor:** D. Christiansen M. Gobernado García

**Tutor:** D. Manuel Sánchez Pérez

**Grado en Marketing e Investigación de Mercados**

Facultad de Ciencias económicas y Empresariales

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Curso Académico: 2015/2016

Almería, septiembre de 2016



## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1 Breve justificación sobre la importancia del libro electrónico.....	2
1.2 Tecnologías disponibles para los libros electrónicos .....	3
1.3 Cambios en el paradigma de negocio.....	3
1.5 Situación del mercado .....	7
2. EL LIBRO ELECTRÓNICO EN LAS INSTITUCIONES .....	15
3. CAMBIOS EN EL CANAL DE VENTA, HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	16
3.1 Modelos de venta .....	16
3.2 Comparación de los modelos de negocio para el medio en papel y el formato digital .....	17
3.3 Nuevos elementos de la estrategia de ventas.....	19
3.4 Canales .....	25
3.5 Motivaciones y consideraciones.....	26
4. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO .....	27
4. 1 Resultados .....	28
4.2 Análisis de resultados.....	32
5. CONCLUSIONES .....	41
BIBLIOGRAFÍA.....	43
ANEXOS.....	46
Anexo I. Modelo del cuestionario .....	46
Anexo II. Gráficas .....	48
Gráfico 1. Tipo de Formación vs porcentaje de uso de medios electrónicos .....	48
Gráfico 2- 3 -4. Frecuencia de uso de dispositivos con datos cruzados .....	48
Gráfica 5. Uso de medios electrónicos.....	50
Gráfica 6. Número de libros que suele leer al año vs rentabilidad del libro electrónico.....	50
Gráfica 7. Porcentaje de lectura en libros electrónicos vs popularidad.....	51
Gráfica 8. Tipo de formación vs consumo de lectura electrónica .....	51
Anexo III. Tablas de Chi -Cuadrado .....	52

Tabla 1. Tipo de Formación vs porcentaje de uso de medios electrónicos .....	52
Tabla 2- 3 -4. Frecuencia de uso de dispositivos con datos cruzados .....	52
Tabla 5. Uso de medios electrónicos.....	53
Tabla 6. Número de libros que suele leer al año vs rentabilidad del libro electrónico.....	53
Tabla 7. Porcentaje de lectura en libros electrónicos vs popularidad.....	53

## **RESUMEN**

El presente trabajo trata de abordar cómo y de qué manera influye el desarrollo tecnológico en el mercado del libro, en su comercialización y consumo por parte de la sociedad española.

En los últimos años han surgido numerosos avances tecnológicos relacionados con la virtualización de las relaciones sociales y las actividades derivadas, la inmediatez de la información y la aparición de los contenidos digitales a través de múltiples dispositivos y soportes que han reformulado la forma en que nos relacionamos con el medio que por ende consumimos.

La literatura ha sido un pilar de la cultura durante siglos en nuestro país y la inclusión del desarrollo tecnológico en su consumo ha supuesto un gran cambio de paradigma en el mercado, ya que plantea algunos problemas tanto para oferentes como demandantes.

Se dilucidará cuán importante es el cambio en términos cuantitativos, de qué formas se ha adaptado la tecnología al mercado y qué importancia cobran los nuevos productos. Asimismo, se planteará cómo el mercado se ha adaptado a este cambio y ha desarrollado nuevas formas de comercialización para una nueva tipología de consumidor, en un mercado incipiente e incierto dónde las nuevas formas de leer han de convivir con las antiguas.



## **INTRODUCCIÓN**

Este trabajo se propone estudiar, con la pretensión de aportar luz, la significativa cuestión del impacto de los medios digitales en el consumo de libros en nuestros días. Así pues, se explorarán las dimensiones de la difusión del uso de estos soportes literarios y medir cómo influye en los patrones de consumo de la sociedad española, con el fin de averiguar si afectan de una manera positiva o negativa, tanto a nivel comercial como a niveles de consumo de lectura.

El objetivo básico que se presenta en el documento es el de conocer y evaluar con cierta profundidad cómo ha afectado la aparición de los medios tecnológicos en el mercado literario español, a niveles de consumo, niveles de ventas totales, cuotas de venta en la literatura tradicional y la digital. Y, en última instancia, estimar si se consume más literatura tras su aparición.

Para ello, la metodología que se ha utilizado ha sido una documentación e información previa relacionada con todas las cuestiones que dan lugar al conjunto del documento en materia de mercado, marketing y consumo. Asimismo, la información ha sido contrastada con la elaboración de una encuesta acerca del consumo de literatura a personas con edades comprendidas entre los 14 a 35 años, debido a que considero que son el grupo de población más susceptible y moldeable ante los cambios tecnológicos y un posterior análisis con toda la información recabada, por lo que se ha llevado a cabo una metodología cualitativa y cuantitativa, con la finalidad de tener, como resultado, un trabajo lo más completo posible.

La estructura consta de una serie de partes en las que se incluye un marco teórico donde se expone y evalúa la situación del negocio de la literatura electrónica en la actualidad, un apartado dedicado al comportamiento de uso de libros electrónicos según tipo de lectura, otro apartado más extenso sobre los cambios en el canal de venta, herramientas y estrategias de marketing donde se trata el mercado del libro digital y sus múltiples características. Por último se incluyen los apartados de metodología del estudio, resultados y conclusiones en los cuáles se expone el estudio realizado sobre una muestra de población, los resultados obtenidos y las deducciones finales basadas en la comparativa de todas las fuentes y datos obtenidos a lo largo del documento.

# 1. MARCO TEÓRICO

Los dispositivos electrónicos a los que nos referimos a lo largo de éste documento cumplen una función básica; la de permitir leer. Se trata de instrumentos de diversa índole que entran dentro de lo que se conoce como TIC, tecnologías de la información y comunicación. Esto es, tecnologías que permiten la difusión de la información y el conocimiento entre las personas que acceden a ellas.

En este trabajo se abordarán diferentes formatos, recursos e instrumentos que permiten leer al usuario de una forma no convencional, es decir, diferente a la de los libros de papel y la posible repercusión que haya podido tener en los consumidores la aparición de la lectura electrónica.

## 1.1 Breve justificación sobre la importancia del libro electrónico

El libro electrónico o *e-book* surge por el constante proceso de avance tecnológico dado en las sociedades, como adaptación a un producto de consumo básico como es el libro tradicional y con la principal ventaja de la convergencia de medios que presentan al lector toda una serie de alicientes. Esta aparición constituye un hito en la revolución digital, donde el cambio más significativo no es el formato sino la producción digital de contenidos, enfrentando un importante desafío en un modelo social virtualizado (Galvis y Zapata, 2013).

El libro electrónico ha cobrado gran importancia en los últimos años a diferentes niveles como el editorial. Una de las justificaciones más palpables que se puede encontrar sobre ello es la concentración de movimientos empresariales en torno al libro electrónico que se ha ido produciendo en la última década. Uno de los primeros movimientos fue la aparición del *Sony Reader* en 2007 al que le siguieron numerosos más como lanzamientos de otros dispositivos de lectura electrónicos como el *Kindle* por Amazon, el surgimiento de librerías en línea o la inclusión de mejoras en el proceso de compra de un libro digital como módulos de recomendaciones y enriquecimiento de portadas. Todos estos hitos tienen también su reflejo en los diferentes países, (al menos de los mal denominados “desarrollados”) llevados a cabo por empresas de ámbito nacional. Un ejemplo es el caso de TodoEbook en España que en 2009 se alía con Telefónica planteando crear su propia librería dispositivo (Alonso y Cordón, 2010).

Sin pararnos a dar cifras y datos concretos (pues ya se incluyen más adelante en el trabajo) es importante saber que la evolución del mercado del libro electrónico no ha dejado de

crecer paulatinamente y la adaptación de numerosas empresas (ya sean ajenas en principio a la comercialización de libros o tradicionales como editoriales) a este mercado a través de nuevos modelos de negocio, canales, dispositivos, etc. resulta clarificante para determinar la importancia que hoy día tiene económica y socialmente el libro electrónico y en definitiva la adaptación de la tecnología a la lectura.

## **1.2 Tecnologías disponibles para los libros electrónicos**

En primer lugar tenemos los lectores electrónicos, libros electrónicos o *e-books*. Se trata de una versión electrónica de los libros convencionales, un dispositivo con una pantalla en la que aparecen textos y que permite leer al usuario de forma convencional. En referencia a este dispositivo cabe destacar la tinta electrónica que ha permitido ahorrar en su diseño y crear dispositivos más eficientes. El bajo consumo consigue que el dispositivo tenga una alta portabilidad puesto que consume energía únicamente durante el encendido y el paso de páginas (Alonso. y Cerdón, 2010).

A su vez existe la difusión de una serie de archivos digitales, como *PDF* o *EPUB*. Se trata de formatos que permiten leer gran cantidad de información en un pequeño espacio digital. Para poder acceder a ella sólo hay que utilizar un lector de éstos formatos y soporte como un ordenador portátil o una *tablet*.

Además, todo esto está sumamente ligado a la aparición y el desarrollo de los mencionados dispositivos móviles, como *smartphones* y ordenadores portátiles incluyendo *tablets*, que aún siendo diseñados para otro fin son usados por las personas usuarias para leer.

Así pues, hoy en día ya existe una forma de literatura paralela a la convencional de papel y libro, y ésta se encuentra en constante aumento.

## **1.3 Cambios en el paradigma de negocio**

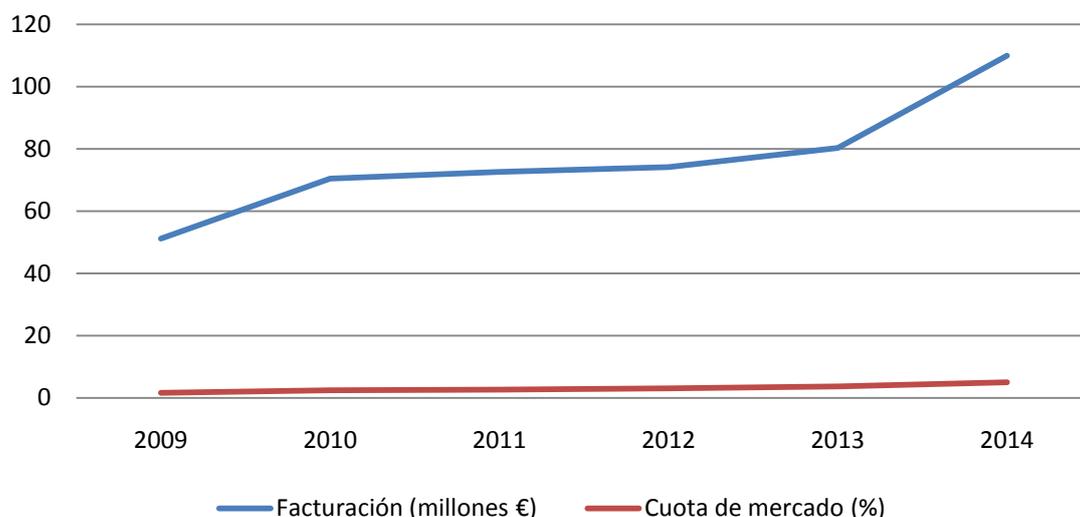
Navazo (2011) señala que aunque se ha observado un notable crecimiento en la demanda y desarrollo como soporte del libro electrónico, no se observa como un competidor que desbanque al libro tradicional, sino como un formato que puede cohabitar y complementarlo, lo cual es un dato interesante ya que da lugar a la inquietud de conocer cuáles son los elementos o por qué no terminan de encajar los libros electrónicos dentro del mercado del libro. Una de las consecuencias del libro electrónico y que se podría clasificar como positiva es:

"Éste nuevo sistema disminuye el tiempo y el costo de distribución, lo que elimina el concepto de edición agotada y vuelve obsoleto el stock almacenado" (Navazo, 2011, p 3).

Al igual que este autor, un estudio realizado por el Observatorio de la Lectura y el Libro titulado *Situación actual y perspectivas del libro digital en España II. La producción española de libros digitales y su distribución y venta en la Red* señalaba en el año 2010, que la venta de libros digitales en España alcanzó una cuota residual si se comparaban con el total de las ventas de libros o las de libros en papel. Tomando datos de este documento que cita a la Federación de Gremios de Editores de España 2010 como referencia, es interesante destacar que la facturación del libro digital en España durante el año 2010 fue de 1€ procedente del *e-book* por cada 50€ facturados.

Si tomamos los datos del Comercio Interior del Libro en España se puede observar, a continuación, cómo el libro digital avanza, aunque la potencialidad del negocio editorial de nuestro país sigue estando en el formato impreso.

**Gráfica 1. Datos de comercialización de libros digitales, 2009 - 2014**



Fuente: Elaboración propia datos Comercio Interior del Libro en España

Cabe destacar una característica de éste mercado en desarrollo es la aparición de las ventas por una serie de empresas más o menos asentadas en el sector ya conocidas en los medios virtuales.

Es el caso de empresas como *Google* o *Amazon* que han hecho y favorecido su inclusión en el mercado, a través de una estrategia de diversificación y ante esto las editoriales han tenido que adaptarse a base de ofrecer otros servicios y complementa la oferta para otorgar

un valor añadido al consumidor (Navazo, 2011). Del mismo modo que “en los últimos años está creciendo el número de editoriales que cuentan con una plataforma propia destinada a la venta directa de sus libros digitales” (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2016., p.47).

Asimismo Navazo (2011) destaca que en el contexto español se ha dado la situación de que grandes grupos editoriales se han unido para formar grandes plataformas propias con el fin de aumentar su competitividad y garantizar la protección de los derechos de autor. Aún así, existe bastante reticencia por parte de algunos autores o inversores para desarrollar este tipo de mercado, dadas los casos de fraude y piratería. Un claro ejemplo es la existencia de organizaciones sin ánimo de lucro como CEDRO, Centro Español de Derechos Reprográficos de autores y editores de libros, revistas, periódicos y partituras editadas en cualquier medio y soporte; encargándose de defender y gestionar de manera conjunta los derechos de propiedad intelectual derivados de la reproducción, distribución, transformación, etc. de publicaciones originales ([www.cedro.org](http://www.cedro.org), 28/07/2016).

Como se menciona anteriormente, la lectura incide dentro del ámbito de la educación y el ocio, por ello es interesante destacar la difusión de la literatura digital como un servicio que prestan muchas bibliotecas a nivel nacional, entre ellas es interesante destacar a la Biblioteca virtual Miguel de Cervantes, la cual, abarca un gran número de obras del patrimonio literario hispánico y lo pone al alcance de todos los usuarios a través de internet de forma gratuita, liderando la digitalización de éste tipo de plataformas.

Basándome en diversos estudios leídos para la elaboración de éste documento, puedo decir que es complicado conocer y así mismo contabilizar, los hábitos de lectura digital por parte de los consumidores debido a la dificultad de establecer un control de las actividades y medios de difusión al igual que de hábitos de lectura a través de las plataformas digitales y de comunicación.

Cabe destacar que el nuevo marco digital facilita la figura del nuevo escritor ayudado por plataformas como blogs que utilizan como medio para dar a conocer sus obras al público y difundir su trabajo. Esta modalidad de escritores nativos digitales aprovechan los recursos digitales para explotar su actividad, llegando a ser un colectivo bastante beneficiados en muchos casos.

#### **1.4 Fenómeno de la piratería**

Hablar de la piratería es fundamental en el mercado del libro electrónico ya que es un fenómeno muy común incluso antes de que la industria se haya adaptado a los nuevos formatos (Costa-Knufinke, 2010). Éste hecho suscita la creación de un nuevo modelo de gestión de los derechos de autor, que en algunos casos se ha conseguido a través de vías como la autopublicación, pero que sigue suponiendo una gran traba al desarrollo del mercado provocada por la desconfianza que genera la fácil circulación de la literatura a través de la red y que provoca conflictos de intereses entre los diferentes sujetos del mercado (Navazo, 2011).

Por otro lado, actualmente, 6 de cada 10 editoriales usa algún sistema para evitar o al menos frenar, las descargas ilegales de contenidos. El mecanismo más usado es el conocido como DRM. Se trata de una tecnología de control de acceso que limita el uso de los e-books por parte de medios o dispositivos digitales (Costa-Knufinke, 2010).

Otro mecanismo usado son la creación de libros electrónicos enriquecidos, “que aprovechen las posibilidades hipertextuales y los instrumentos multimedia como audio y vídeo, para dar un valor añadido respecto al libro en papel y crear un producto más competitivo y más difícil de piratear” (Costa-Knufinke, 2010, p. 15). En menor medida también son usadas las marcas de agua o la oferta de libros en *streaming* (MECD, 2015).

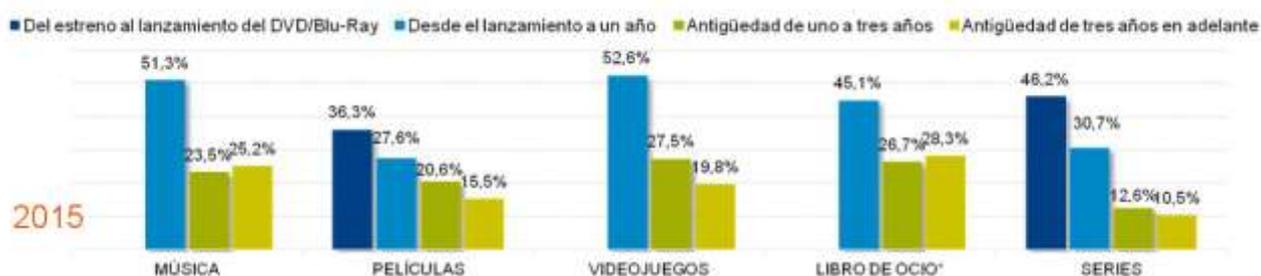
Además, como se ha mencionado anteriormente, existen organizaciones formadas por propios editores y autores de obras con la finalidad de producir, de forma legal y autorizada, obras en otros formatos que no sean el original (fotocopias, formato digital, etc.) para ello se crea la licencia digital con la finalidad de obtener el permiso del titular de derechos para fotocopiar y digitalizar documentos. Existe una tarifa y unas características según organismo (empresas, centros educativos, administraciones públicas) o a nivel individual (ofrecen la posibilidad de tener acceso restringido a un límite de tiempo. Con el objetivo final de proteger los derechos de autor, es decir, el reconocimiento de sus ideas propias, le divulgación de su obra, modificación, acceso, etc. ([www.cedro.org](http://www.cedro.org), 05/08/2016).

La UNESCO señala al sector editorial como el que más tiempo se ha expuesto y enfrentado a la piratería, debido a que cualquier uso no autorizado de una obra protegida por su autor da lugar a la violación del derecho de autor o caso de piratería. Así pues, se señala que algunos países el comercio de libros pirateados es con frecuencia, mayor al mercado legal. Las instituciones educativas se presentan como un mercado potencial para aquellos que se

dedican a la piratería, como por ejemplo distribución no autorizada en formato digital (portal.unesco.org, 09/06/2016).

Como señala el Observatorio de piratería y hábitos de consumo de contenidos digitales, en el año 2015 la situación era que 390 millones de libros catalogados como de ocio, donde no se valoran los libros de enseñanza ni profesionales, habían sido pirateados. Por otro lado hubo 335 millones de accesos ilícitos online (es decir, el acceso que un individuo tiene de forma ilegal y fraudulenta a un contenido digital, en este caso libros).

**Gráfica 2. Antigüedad de accesos ilícitos**



Fuente: Observatorio de piratería y hábitos de consumo de contenidos digitales 2015

Es interesante destacar que la mayoría de los encuestados en el estudio, señala que piratean libros debido a:

- “contenidos originales son muy caros, de lo contrario pagaría”
- Acceso rápido a los contenidos
- “Con la subida del IVA consumiré menos contenidos legalmente”
- “No puedo acceder al contenido de otra forma” (Observatorio de piratería y hábitos de consumo de contenidos digitales 2015, p. 6)

### **1.5 Situación del mercado**

Ya en el año 2009 una prospección de mercado de dispositivos lectores de *e-books* realizada por la consultoría española de investigación de mercados *The Cocktail Analysis* arrojaba luz sobre el interés y el conocimiento de los consumidores hacia éste producto y su inclusión en el mercado.

En esta época ya un 21% confesaba leer uno de estos dispositivos y el 74% había oído hablar de él. También el incipiente mercado de *smartphones* estaba despuntando, solapándose a menudo las funciones con las que uno y otro se distinguen (*The Cocktail Analysis*, 2009).

Entre los datos que arrojaba se encuentra que el interés de la compra de e-books aumenta a medida que el número de libros leídos al año aumenta, lo cual es un dato bastante interesante, ya que puede suponer una reducción de costes para lectores asiduos y podría ser un dato destacable a analizar posteriormente.

La mayor motivación de compra es la comodidad y practicidad de transportar el dispositivo y el precio medio dispuesto a pagar por un dispositivo se situaba en 71€, como señala *The Cocktail Analysis* en su estudio. Por otro lado, uno de los grandes frenos a la compra es el carácter emocional y la fidelidad hacia los libros impresos. Las características más valoradas en estos dispositivos era que incluyera wifi. La mayoría de las lecturas se realizaban en casa o en un transporte, superando con creces el resto de lugares. Cabe destacar un dato curioso, ya que un revelador 36% estaba dispuesto a visualizar un anuncio antes de descargar un libro (*The Cocktail Analysis*, 2009).

Estos datos, aunque antiguos, desvelan la reacción del consumidor ante un dispositivo de lectura digital como el e-book, que empezaba a desarrollarse y que vemos causaba una generosa aceptación. Estos datos también sientan las bases del desarrollo del mercado y de características del producto en los años venideros. Como última valoración destacar la aceptación de e-book como soporte publicitario, lo podría resultar atractivo a numerosas empresas que han invertido en estos soportes o que contribuyen a la creación de contenidos de lectura digital.

Esta relación o feedback con el cliente, que se pone de manifiesto a través de estas prospecciones resultan fundamentales para el éxito comercial de e-book que sigue su lenta subida, como marcaba también la Federación de Gremios de Editores de España en su estudio del 2014, ya que para hablar del futuro del libro digital, más allá de preguntarnos si este va a sustituir al libro de papel, habría que preguntarnos qué canal digital es más idóneo para un tipo de contenido concreto o qué características deben reunir los soportes digitales (Gil y Rodríguez, 2011).

Asimismo señalan que algunos autores van más allá y sitúa una curva de adopción de la tecnología para los e-book en el mercado español, donde se especifica que el mercado de descargas de contenido no alcanzará el 10% del mercado actual del libro hasta el año 2020.

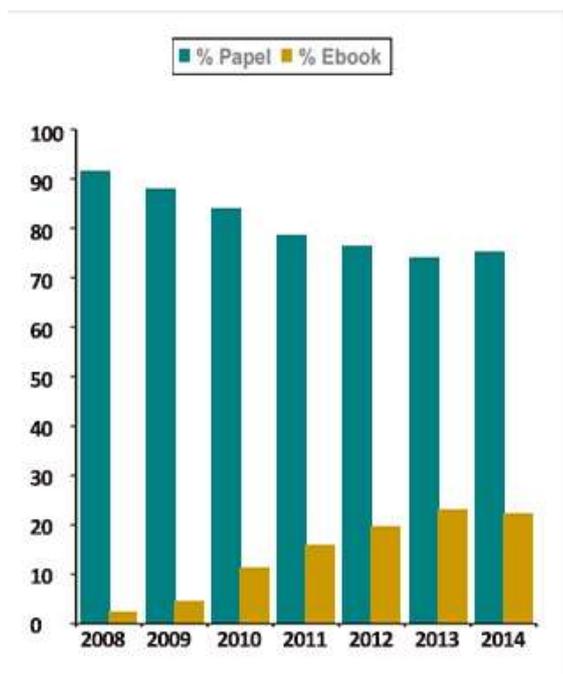
Es evidente el hecho de que algunos de los parámetros digitales están teniendo y tendrán un gran impacto en el sector tradicional del libro, tales como la reducción de los costes de producción y los importes de distribución, transporte y almacenamiento o las nuevas herramientas colaborativas de internet.

Basándose en la misma obra se puede destacar que no todos los agentes que forman parte del sector tradicional del libro tienen el mismo riesgo de verse perjudicados, en la medida que asuman un nuevo replanteamiento en su función de la cadena de valor y la industria. Las librerías por ejemplo, están abocadas a competir con grandes plataformas digitales, competidores nuevos ajenos en sus inicios al campo editorial que han sabido aprovechar la tecnología y la demanda de los lectores. Es la supervivencia para reformular su ventaja competitiva y ofrecer un valor añadido exaltando su condición y generando una interacción con el lector diferente a la actual (Gil y Rodríguez, 2011).

Pero para hablar de una manera más exacta del marco contextual del mercado debemos abordar una serie de datos destilados de la facturación y ventas de libros en España y más concretamente de los libros digitales.

Según los datos del Ministerio de educación, cultura y deportes el 22% de los libros vendidos entre el año 2013 y 2015 son digitales, frente al 75% en papel. Nuestro consumo medio de literatura en términos de ocio es bastante baja, tanto en formato digital como en papel, un 3'7% y un 5'4% respectivamente frente a un 54% que procede de la venta de libros de texto y literatura (MECD, 2015).

Gráfica 3. Peso del libro en papel vs. *e-book* sobre el total editado, 2008-2014



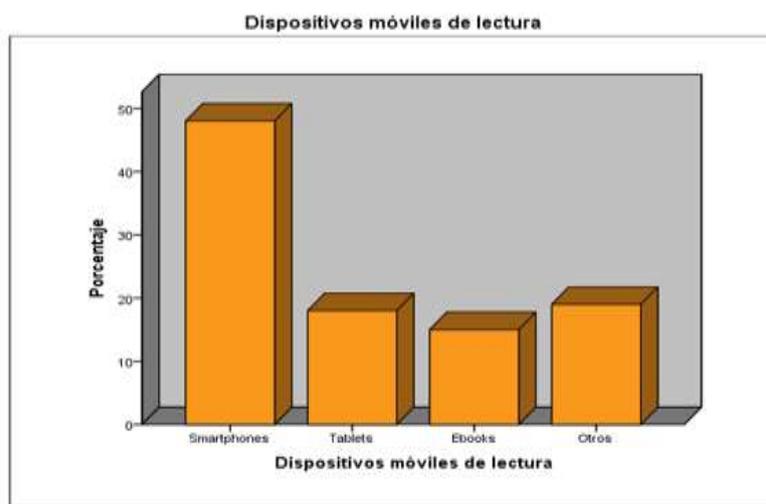
Fuente: Ministerio de Educación, cultura y deporte

Un dato revelador de ésta misma fuente, hace alusión a que la edición de libros digitales durante el año 2014 retrocedió casi un 2% en el peso total de la oferta, quedándose en un 22'3%, lo que invierte por primera vez la tendencia iniciada en 2008 hacia el aumento de la edición digital en detrimento de la impresa.

Por otro lado el 22% de las editoriales españolas en activo publicaron libros digitales en 2015. A pesar de la caída en la edición, en cuanto a la lectura digital se sabe que aumentó más de 10 puntos porcentuales en el periodo 2010-2012, hasta alcanzar un índice del 58% (MECD, 2015).

Teniendo en cuenta el análisis elaborado por el MECD (2015), es interesante destacar que el ordenador ha continuado siendo en los últimos años el principal soporte de lectura digital (55,8%) y de lectura de libros digitales. A ello debemos de tener en cuenta de que cada vez más personas poseen un dispositivo móvil que le permite leer, un 54'8%. El *smartphone* es el más extendido (47,6%), seguido de la *tablet* (16,7%) y el *eReader* (15,2%).

**Gráfica 4. Dispositivos de lectura**

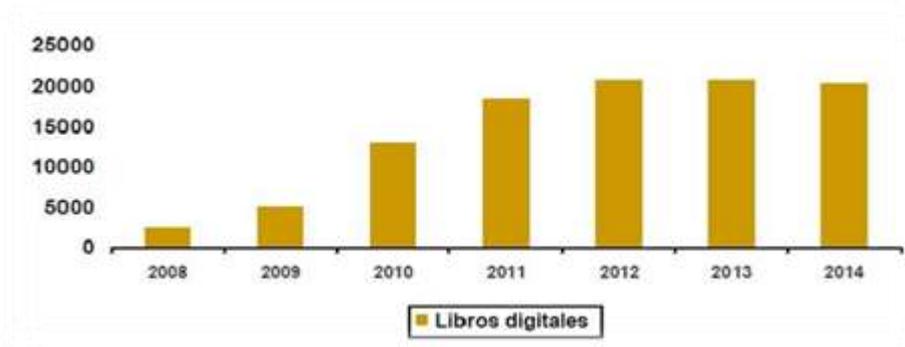


Fuente: elaboración propia con datos del MECD.

Por otro lado un aspecto muy importante a valorar es el del precio del aumento del libro, ya que en 2014 el aumento medio fue a 20'67€, lo que supone un incremento de 0'69€ respecto al año anterior. Sin embargo el precio del libro en soporte digital desciende ese año, de 15'97€ a 12'18€, suponiendo por otra parte una opción bastante más económica facilitando así el poder hacer frente a la piratería donde hay una gran oferta de libros a bajo o coste cero. Respecto a los canales de venta, el MECD señala que en 2013 se produjo un descenso registrado que afectó de forma general a todos los canales con excepción al los destinados a la venta de libros digitales, que contaron con un incremento del 8,1%, al mismo modo que las suscripciones donde su facturación creció un 2,3%, datos según el Ministerio de educación, cultura y deporte. Así pues, podemos decir que el canal para el libro digital es el único que rompe con la tendencia decreciente, ya que presenta un incremento del 13,9% en los últimos cuatro años.

En cuanto a la evolución en la edición de libros digitales, observamos que a partir de 2014 la tendencia creciente se detiene, llegando a descender ligeramente, en 2013 un 0'2% y en 2014 un 1'9%. De esta forma el peso de la edición digital sobre la global se fija en un 22'3% en 2014 (MECD, 2015).

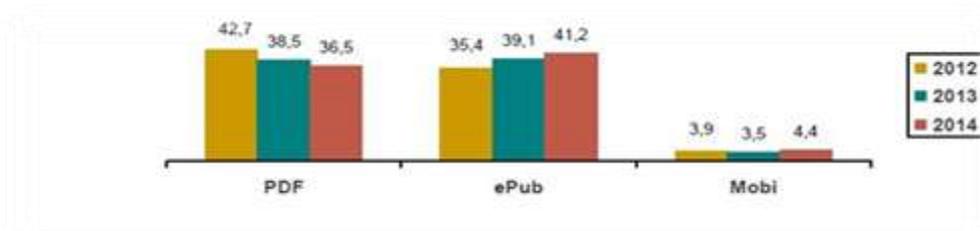
**Gráfica 5. Producción de libros digitales, 2008-2014**



Fuente: Ministerio de Educación, cultura y deporte.

El MECD (2015) achaca, en parte, este estancamiento a partir del año 2013 debido al agotamiento paulatino del catálogo de libros que es convertido al formato digital. Respecto a los formatos digitales crece la oferta en 2014 por segundo año consecutivo en formato ePub, superando los libros publicados en *PDF*, que representan el 41,2% y el 36,5% respectivamente.

**Gráfica 6. Producción de libros digitales según formatos, 2012-2014 (% sobre total e-books)**



Fuente: Ministerio de educación, cultura y deporte.

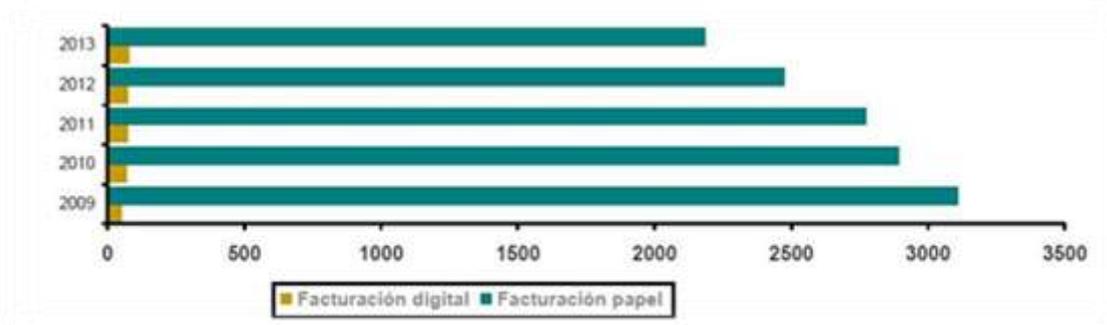
Todos los datos mencionados anteriormente ponen de manifiesto, como dice el Ministerio de educación, cultura y deporte que, por el momento, el consumo y producción de lectura en nuestro país está en formato impreso. “Encontrar el equilibrio entre ambos formatos y ganar espacio en los nuevos formatos sin descuidar el papel es uno de los grandes desafíos que afronta el sector del libro en la actualidad” (MECD, 2015, p.43).

Resulta importante incidir en el incremento lento pero continuado en los últimos años en la facturación obtenida por el libro digital, mientras la del libro en papel descende de forma

notable. Es necesario matizar que según el estudio realizado en el 2015 por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte:

- El nivel de desarrollo del mercado del libro digital es similar en nuestro país al de otros países del entorno, dentro de Europa, a excepción de Reino Unido.
- A pesar de sus reducidos ingresos, su evolución interanual en España sigue en ascenso contrastando con las cifras globales de facturación del sector, que vienen descendiendo desde el año 2009. En 2013 la facturación global mostró una bajada del 11,7%, a la par que el libro digital experimentó una subida del 8,1%.
- La tendencia al alza en el número de títulos digitales comercializados, con un total de 122.280 títulos, un 123,5% más que en el año anterior.

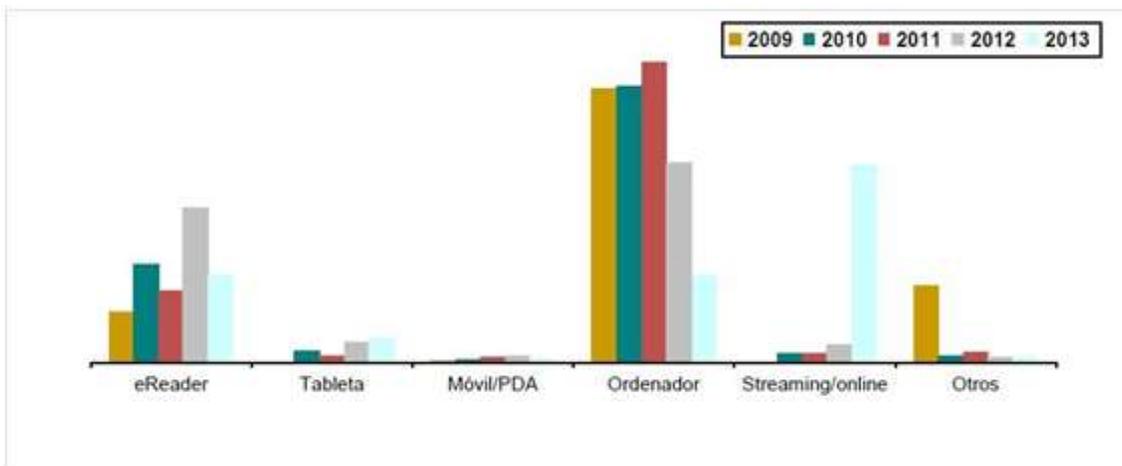
**Gráfica 7. Facturación del libro digital vs. libro en papel, 2009-2013 (en millones de €)**



Fuente: Ministerio de educación, cultura y deporte.

Centrándose en los dispositivos de lectura, el Ministerio de educación, cultura y deporte citando al último informe sobre Comercio Interior del Libro en España muestra cómo la posibilidad de leer lo que se quiera por una cuota de suscripción, sin necesidad de descargarse el libro en un dispositivo, toma fuerza como apuesta editorial a la hora de ofrecer los libros digitales, teniendo en 2015 el 48,6% del total de la oferta editorial digital situándose muy por encima de otros dispositivos de lectura mientras que el *eReader* pierde peso respecto al año anterior (-16,6%), representando el 21,6% del total. Del mismo modo es interesante destacar la bajada del uso de ordenadores (-27,8%), que pasan a representar el 21,4% del total y, en menor medida, los móviles/*PDA* (-0,8%), que suponen el 1,0%. No obstante, la *tablet* crece ligeramente (+0,8%) y supone el 6,1% del total (MECD, 2015).

Gráfica 8. Comercialización del libro digital según dispositivos, 2009-2013 (en % facturación)



Fuente: Ministerio de educación, cultura y deporte.

También cabe mencionar que en España existen una serie de plataformas que acaparan el mercado con diferentes modelos de negocio, como el de lectura por suscripción, con un precio mensual y donde los lectores tienen un acceso a un catálogo limitado. Entre estas podemos destacar *24symbols*, *Nubico*, *Skoobe* o *Nube de Libros* (Observatorio de la lectura y el libro, 2015). Estas plataformas garantizan el comercio electrónico seguro y la gestión responsable de los datos de los clientes en la red. Son actores importantes en la cadena de valor del libro, actuando como distribuidores y vendedores, pero también participan activamente en la promoción y difusión de los contenidos a través de redes sociales y webs propias (Borrell, 2012).

Tras éste repaso, podemos concluir que la apuesta tecnológica por los modelos de suscripción ha crecido sustancialmente en los últimos años, como se menciona en el apartado anterior.

Como señala el MECD (2015) Hoy en día, la apuesta editorial hacia plataformas en *streaming*, es decir, de forma continuada y sin interrupción, es incipiente, donde el 48,6% de las editoriales dispusieron su oferta digital para ser comercializada en *streaming/online*, un 44% más que en 2012 (MECD, 2015).

## **2. EL LIBRO ELECTRÓNICO EN LAS INSTITUCIONES**

Los medios tecnológicos han favorecido una mejora de las prestaciones en entidades públicas y también en comercios dedicados a la venta de literatura, favoreciendo e incidiendo así, en los patrones de uso de los consumidores.

Esta aparición ha venido determinada por cambios en los modelos de aprendizaje y viceversa, provocando una relación efecto causa que se refleja en gran medida en las instituciones, flexibilizándolas y adaptándolas de forma más eficiente al alumno en centros educativos que prestan ese servicio.

De Vicente (2013) señala que el libro electrónico en las entidades públicas y especialmente en las bibliotecas y universidades ha respondido a una necesidad de documentación y de complemento al catálogo tradicional. Hoy día se caracteriza por tener funciones específicas como el acceso a recursos en línea, aunque los usos han ido diversificándose en la última década convirtiéndose en un recurso imprescindible y siendo algunas de las razones para la implementación de libros en bibliotecas la facilidad de acceso o cuestiones de espacio.

Los editores comerciales son la pieza fundamental de la edición electrónica, tanto para los contenidos dirigidos al ámbito universitario como para los del público en general y las bibliotecas públicas. Por otro lado los agregadores son empresas que facilitan el acceso a los recursos electrónicos publicados por distintos editores, y se hacen cargo del almacenamiento y la comercialización del producto electrónico de cara a los usuarios finales. Como señala De Vicente (2013) la ventaja de este modelo es que las bibliotecas pueden acceder a miles de libros electrónicos de diferentes editores a través de una sola licencia y pagando a una sola plataforma.

En nuestro país, los modelos de negocio que proponen los editores a las bibliotecas están en una fase de concreción, por lo que el modelo de negocio no está definido de forma clara dando lugar a que no se pueda aplicar notoriamente por parte de las editoriales para el préstamo de libros electrónicos a las bibliotecas ya que los principales escollos en éste camino son las reticencias de los editores y la falta de concreción de modelos de negocio para aplicar en las bibliotecas (De Vicente, 2013).

Por otro lado, un modelo de negocio complementario al del libro en papel sí se está extendiendo más en bibliotecas universitarias, en las que algunas editoriales a través de plataformas son suministradoras de servicios a los que se accede mediante suscripción o alquiler (Cordón, Gómez y Arévalo, 2012).

Las bibliotecas, desarrollan la captación de clientes para el mercado digital a través de la oferta de préstamos de libro electrónico y el ejercicio de labores de formación con los usuarios, y cuentan con una enorme capacidad de dinamización y visibilidad sobre las obras. Por último, se puede destacar que la digitalización de bibliotecas y universidades abre nuevas posibilidades para aumentar su eficiencia como el planteamiento por parte de la *OCLC (Online Computer Library Center)* de un proyecto para estudiar la viabilidad de la gestión de la externalización por medio de proveedores de servicios compartidos de las colecciones de libros impresos de bajo uso de las bibliotecas (De Vicente, 2013).

Como caso cercano podemos mencionar a *ProQuest ebrary* (<http://search.proquest.com/>) una plataforma de adquisición y difusión de e-books que utiliza la biblioteca de la Universidad de Almería para dar cobertura de acceso a los alumnos y profesores y entre cuyas características incluye registrarse como usuario. También podemos mencionar como ejemplo EBSCOhost (<https://www.ebscohost.com>) o MyiLibrary (<https://www.myilibrary.com>).

### **3. CAMBIOS EN EL CANAL DE VENTA, HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING**

#### **3.1 Modelos de venta**

Como premisa es necesario tener en cuenta que según las últimas estimaciones el libro digital sigue teniendo una repercusión limitada en las cifras de venta. Así pues el peso del libro digital en la facturación total del 80% de las editoriales no supera el 10%, aunque progresivamente van aumentando las editoriales que cifran este porcentaje de facturación sobre el total entre un 10% y un 50% (MECD, 2015).

Vemos entonces que los modelos de venta que están surgiendo se corresponden a una realidad muy fragmentada y que aun tienen poca importancia comercial, si bien están suponiendo una verdadera revolución en la comercialización de libros.

Existen numerosos modelos de venta del libro digital que incluyen por inercia el medio virtual sirviéndose de internet para colocar la oferta al alcance del cliente. Entre los más usados se encuentra la venta conjunta del libro en papel y digital (41%), la venta por paquetes (18%) o la venta a través de un sistema de suscripción (13'7%) Por otro lado el *streaming* se postula como uno de los grandes modelos de cara a los próximos años y un 61% de las editoriales lo considera como parte fundamental de un mercado futuro.

Un pilar importante en estos nuevos modelos de venta es el sistema de *Marketplace*, que se basa en permitir a pequeños librerías y escritores vender en plataformas como Amazon sus productos y beneficiarse de la visibilidad y el reconocimiento de la marca a cambio de una parte de los beneficios. Las opciones para disponer de los contenidos en Amazon son varios y dependen de la naturaleza de las publicaciones y otros activos. Amazon pone a la mano las herramientas de publicación para que el editor e incluso el escritor comercialicen su libro. Se trata de una relación casi de mecenazgo donde se establece una comisión por ventas, constituyendo así un nuevo escaparate. Amazon también divide sus herramientas adaptándolas al tamaño del editor/autor (Arévalo y Cerdón, 2012).

La venta por suscripción es una de las grandes bazas a la que se han apuntado numerosas editoriales, ya que les permite mantener su identidad de marca accediendo a un tipo de cliente nuevo y consolidando su presencia en internet. Los catálogos y plataformas que actúan como herramientas de búsqueda y acceso resultan fundamentales, coincidiendo numerosos competidores con remarcar la importancia este método y combinando los esfuerzos en el diseño de las mismas, como es el caso de Libranda.

El libro electrónico no solo constituye una alternativa o competidor al libro tradicional, sino también un apoyo para la venta de este último. Así lo atestiguan algunos sistemas de comercialización como el mencionado anteriormente de venta conjunta de ambos formatos, aunándose así con el fin de complementarse y constituir una alternativa completa para el consumidor. Sin embargo vemos que el libro digital no parece tener una gran repercusión para las editoriales cuando se trata de impulsar la venta de libros impresos. Según el MECD (2015) sólo alrededor de un 30% de las editoriales afirma que sí lo impulsan.

Echando la vista al futuro, según el estudio del MECD del año pasado, alrededor de un 65% de las editoriales opina que el papel seguirá dominando el mercado del libro en 2020 suponiendo al menos el 60% de las ventas totales. Esto es en parte debido a un deseo generalizado de usar éste formato en los próximos años ya que disponer esta oferta supone abarcar otros públicos distintos y ampliar mercado.

### **3.2 Comparación de los modelos de negocio para el medio en papel y el formato digital**

Si bien la aparición de los libros electrónicos ha supuesto un punto de inflexión en el mercado del libro tradicional, el modelo de negocio de este ha experimentado una serie de transformaciones, no ya en el soporte sino en la forma en que editores, distribuidores,

libreros y todos los agentes de la cadena de valor han adaptado el proceso de comercialización, hasta el punto en que ambos mercados se entrecruzan y complementan. Podemos apreciar una serie de diferencias entre ellos:

Un elemento clave lo constituye el IVA, con diferencias importantes entre libros de papel y libros electrónicos, al 4% para el libro en papel y al 21% para el electrónico (Actualidad Editorial, 2012). Esto puede llevar a una gran diferencia de precios con estrategias diferenciadas entre los actores de la cadena del libro.

La oferta en el ámbito digital tiene un carácter polimorfo donde numerosas empresas de diversa índole entran en el mercado buscando/encontrando en el sector un nicho novedoso por el que la intervención no exija unas barreras de entrada difíciles de asumir. Además este mercado de libros electrónicos desarrolla una doble lógica; por un lado la integración vertical destinada a detentar el control del mercado y el control del valor añadido en la creación y edición de nuevos contenidos. Por otro la concentración horizontal que permite integrar una estrategia multisupoite (Cordón, Gómez y Arévalo, 2011).

Ante este hecho cabe destacar que el sector del libro tradicional tiene un canal de distribución muy estructurado y normalmente largo, con una predisposición de agentes dependientes unos de otros que asumen las diferentes funciones hitos de la comercialización. Así pues entre los principales destacan el autor, lector, editor, distribuidor y librero.

Digno de mención es el intento de adaptar la cadena de valor tradicional del libro a través de la innovación de sus agentes ha sido el proyecto Enclave, puesto en marcha por la Federación de Gremios de Editores de España y la Biblioteca Nacional de España que facilita a los editores adheridos a la propuesta la incorporación y la comercialización de obras en formato digital sometidos a los pertinentes derechos de autor mediante la Biblioteca Digital Hispánica (Costa-Knufinke, 2009)

En el mercado del libro digital es más natural que un solo agente pueda asumir diversos roles, incluso apoderarse todos en uno mismo. De esta manera se producen fenómenos como la autopublicación o la de algunas numerosas editoriales que han decidido dar el paso hacia la venta directa de sus libros. Esto permite como en cualquier proceso de desintermediación ahorrar costes y ofrecer el producto cuantiosamente más barato al consumidor.

Queda claro que las nuevas figuras editoriales son las verdaderas protagonistas de la venta de libros digital. Un ejemplo es Librandia, una plataforma b2b creada para la distribución y difusión de libros electrónicos en lengua española. Respecto a la cadena de valor, Librandia trata de respetar la tradición no vendiendo a clientes finales sino a librerías, mientras que las editoriales que la integran actúan como proveedores de contenidos. De esta forma Librandia actúa como un operador logístico que mejora la eficiencia en la distribución (Observatorio de la Lectura y el Libro, 2012)

Podemos decir que la cadena de valor se ha visto alterada como parte del cambio o alternativa que propone el mercado del libro electrónico. En palabras de Cordón y Arévalo, más que una cadena se ha transformado en una malla con cambios de funciones y de posición entre los autores, destacando la pérdida de importancia del editor como garante de la visibilidad de la obra y la multiplicación de los espacios en los que puede intervenir el editor con el fin de promocionar su obra sin necesidad de una gran inversión.

### **3.3 Nuevos elementos de la estrategia de ventas**

Cada vez más se hace hincapié en el desarrollo de estrategias de marketing integradas que abarquen los distintos variables del marketing mix; el producto, el precio, los canales de venta y la promoción del libro. Toda la información de la que pueden contar los editores e incluso los autores a través de herramientas como las plataformas, como se ha mencionado anteriormente es un activo muy útil para el diseño de esta estrategia, que combina los medios más tradicionales con los propuestos por las TIC's en dos direcciones (Observatorio de la Lectura y el Libro, 2010).

- Marketing dirigido al canal (*B2B*) que aporta una información cualitativa y veraz usando las herramientas como SINLI, DILVE (sistemas de información, gestión y distribución bibliográfica en internet) o CEGAL (Confederación Española de Gremios y Asociaciones de Libreros) para desarrollar los aspectos de logística, distribución comercialización del libro. Cobra también importancia en esta dirección la aplicación del protocolo incluido en las normas para la mejora de la Cadena de Suministro del Libro (CSL) acerca de la información mínima que un editor debe comunicar a la red comercial sobre novedades con carácter previo a la salida del libro al mercado.

- Marketing dirigido al cliente (B2C) que usa las TICs para generar experiencias asociadas a la compra y lectura del libro que fomentan la demanda y crean comunidades de lectores fieles (Observatorio de la Lectura y el Libro, 2010).

En base a este cambio de paradigma subyugado por las posibilidades que ofrecen los nuevos canales de comunicación virtual y la entrada de internet en mercado del libro podemos definir que las líneas de estrategia usadas en la comercialización de un libro pasar por el uso de las herramientas online y del *networking*, la remodelación de las relaciones entre los sujetos del canal de venta y la segmentación de los públicos, cada vez mejor informados y exigentes.

Como tendencias sobresalientes en la comercialización de libros digitales destacan la fragmentación de contenido y los micropagos, que postulan una nueva forma de venta dinamizándose así de cara al consumidor e implicando una creciente demanda (Celaya, 2012).

Una de las grandes apuestas en el mercado del libro digital es el marketing de contenidos. Cada vez más a menudo las editoriales crean ecosistemas de contenidos y servicios propios alrededor de una obra que suponen una magnífica oportunidad de promoción, (MECD, 2011) aprovechando por otra parte las numerosas opciones y patrones de nuevo consumo y difusión de libros creadas a través de inclusión de las tecnologías digitales en el mercado, como los nuevos sistemas de recomendación, auge de las tecnologías sensoriales para la lectura o el acceso al contenido generado por el usuario (Celaya, 2012).

Por otro lado cabe destacar que medios digitales se convierten en editores. Medios prestigiosos apuestan cada vez más por la comercialización de *e-books* basándose en la reutilización de contenidos como parte del servicio a sus lectores. Según Celaya (2012) esta actividad puede incluso llegar en los próximos años a afianzarse como la tercera fuente de ingresos de los periódicos. Donde el bajo coste del modelo y el escaso precio del formato digital lo hacen muy atractivo.

Siguiendo las ideas de Celaya, cabe destacar la tendencia del comportamiento de editoriales, librerías y demás oferentes de libros digitales indican que éstas hacen uso de las redes sociales para fines promocionales. Resulta poco provechoso limitar el uso sólo para estos fines lastrando una forma de establecer relaciones como la que tienen en el plano analógico, con un fuerte carácter corporativo en su tono y contenido. A este efecto se está invirtiendo en el equipo de comunicación con recursos económicos y humanos que realicen

una atención al público más personalizada, basada en la interacción individualizada con los fans y dándoles *feedback* en las redes. Es necesario también poder centrar ésta interacción también en hacer partícipes a los consumidores, proponiéndoles interactuar, planificar y promocionar los contenidos, fidelizando así, una gran fuente de capital humano.

Así pues y en relación a lo anterior, un canal de venta que tiene gran proyección en la comercialización del libro digital es el comercio electrónico móvil. A través de tecnología como los códigos *QR* o pantallas táctiles, que por otro lado han ido complementando la funcionalidad del libro en los últimos años a través de contenidos adicionales, ésta forma de acceso a la información protagonizan el proceso de compra eludiendo problemas como el agotamiento de existencias o los de almacenamientos en tiendas físicas. También constituyen un elemento de promoción más allá de los puntos de venta tradicionales, siendo así elementos dinamizadores de toda la estrategia de marketing.

Otro canal de venta bastante conocido y aplicado por editoriales y oferentes de libros electrónicos pero poco explotado en su potencial de herramienta de gestión empresarial es internet. Más allá de un canal de venta adicional que por lógica ha adoptado este sector, pasa a convertirse en el eje de la estrategia de marketing y ventas (Celaya, 2012).

En cuanto a la promoción, decir que ha sido ampliamente desarrollada por los elementos online a través de la identidad digital que se define a través de cinco elementos diferenciados:

- Hipertextual: se refiere a gran medida a los buscadores, aunque engloban webs como página corporativas de la editorial, foros o blogs. es importante poder definir adecuadamente la segmentación de los públicos, la interacción con los usuarios y el tipo de contenido.
- Videos y documentos: es un ámbito que forma parte a la viralización de los mensajes corporativos de la editorial.
- Redes sociales; se establece una relación más íntima con el espectador dónde se establecen criterios definidos de interacción. Generalmente este aspecto es identificado con *Facebook* pero cada vez más se usa otro tipo de redes sociales verticales y temáticas que segmentan más al público.
- Tiempo real: es fundamental interactuar en tiempo real con los lectores y potenciales compradores en redes sociales como *Twitter*, gestionando las relaciones con inmediatez y humanizando la marca.

- Aplicaciones: plantean nuevos formatos de comercialización y presentación de contenidos además de ir ligados a los dispositivos móviles tradicionales (Vicente y Gozzer, 2012).

Referenciando a Arévalo y Cerdón (2012) uno de los modelos de negocio referentes en cuanto a la comercialización de libros es el de Amazon, que cuenta con presencia en España desde 2011 y supone una de las principales plataformas a nivel nacional y mundial. Sus métodos de venta se basan en dos aspectos, venta directa y plataforma para terceros (estos son extrapolables a otras grandes plataformas).

La red y los medios virtuales han potenciado de sobremanera la forma de promocionar el producto en el mercado del libro digital. Uno de los mayores cambios a este respecto es el papel protagonista de la red como papel referenciador e influenciador para la compra a través de diferentes agentes, lo que ha democratizado las posibilidades de promocionar los libros. Siendo las principales herramientas de esta promoción son; *mailings* sin un coste excesivo, elaboración de blogs y páginas webs de editoriales, foros, charlas en directo, uso y creación de redes sociales y anuncio y difusión de videos como los Booktrailers, con las novedades publicadas. Así pues:

- El autor, ahora con un papel más protagonista en la cadena de valor del libro, llega incluso a autopublicar sus obras es más responsable de la promoción de estas, a través de su propia página web, participación en redes sociales o canales susceptibles de ser desarrollados en internet. No hay duda de que el autor es el mejor embajador de su obra en el medio digital, haciendo incluso las veces de comercial de sus obras.
- El editor también tiene un contacto más directo con sus lectores través de los canales virtuales, lo que le permite tener un contacto más íntimo si sabe gestionar la relación de manera adecuada. Estrategias propias del editor en mención a esto es la creación de webs generadas para los autores de la casa y las creadas temporalmente para los libros estrella, que permiten una mayor cercanía del público.
- El papel del distribuidor ha sido sustituido por diferentes empresas de gestión y distribución de los contenidos editoriales en línea. La dura competencia ha propiciado que la promoción a través de este agente cobra gran importancia, no sólo dirigida al consumidor final sino también al resto de agentes del sector a los que pueden ofrecer sus servicios.

- La crítica, que ha sido un factor tradicional en la promoción del libro y en la decisión de compra del consumidor se ha trasladado en gran medida a la red, dinamizándose a través de su inclusión en los diferentes medios de venta y comunicación online. Esto provoca la fragmentación del poder de influencia de los críticos tradicionales y el surgimiento de numerosos puntos de opinión donde se ejerce la retórica publicitaria al servicio del sector.
- El librero y su papel en la cadena de valor se ha reformulado, asumiendo este papel numerosas empresas naturales del medio online. Sin embargo este hecho ha favorecido el surgimiento y fortalecimiento de librerías especializadas con presencia en la red que compiten, destacando así en una intensa labor promocional la importancia y naturaleza de su diferenciación.
- El lector actúa como emisor de la retórica editorial en la promoción, auspiciado su papel de crítico y recomendado por las posibilidades que ofrece internet y las redes sociales (Escribano, 2012).

En España la aparición de un nuevo contexto de comunicación comercial electrónica que favorece el aprovechamiento informativo editorial en diferentes formatos publicitarios se ha convertido en una constante. Una parte esencial de la promoción gráfica de las editoriales se basa en la alusión a redes sociales o la publicación de *booktrailers*: Se trata de un formato publicitario editorial audiovisual que consiste en vídeos de corta duración difundidos en internet gracias a un proceso de viralización mediante diferentes espacios asociados al libro. El *booktrailer* puede ser de diferente naturaleza dependiendo de su objetivo, donde se pone de manifiesto a través de música, imágenes, secuencias, etc. aspectos más llamativos de la obra, pero sin desvelarla. Despierta un gran potencial e incentivo para ciertos públicos, sobre todo el adolescente (Bernades, 2015).

Como curiosidad mencionar que respecto a la política de precios, a la hora de determinarlo las editoriales suelen tomar como referencia el precio medio del libro en dicho formato. Otra tendencia, aunque a la baja, es la de fijar el precio en referencia al precio del título en papel (MECD, 2015). Ésta técnica resulta muy poco eficiente para la comercialización en un mercado en el que impera un mayor acceso a la información y el aumento de la sensibilidad del precio de los contenidos, actuando en detrimento de la creación de un mercado estable de productos digitales (Vicente, Gozzer, 2012).

En los nuevos modelos de negocio cabe destacar también la integración vertical. Se integran tres electos protagonistas en el mercado de libro digital; dispositivo-plataforma de

contenidos-servicios y se trata de asumir todos los roles de la cadena del libro. En éste sentido, el caso Amazon ya mencionado anteriormente, es singular ya que la venta de su dispositivo *Kindle* que supone una gran fuente de beneficios es considerado parte de la estrategia de ventas y la terminal de compra de su tienda de venta de libros, impulsando de esta forma la compra de su producto principal, los libros electrónicos. Arévalo y Cordón (2012) Destacan también la creación de redes sociales impulsadas por plataformas y editores, dedicadas a promocionar la lectura como Entrelectores o Lecturalia, aprovechando así la inteligencia social de los propios lectores. Plantean numerosas posibilidades de interacción destacando la recomendación, tanto de libros como de personas con gustos afines, formando así verdaderas comunidades que constituyen puntos de promoción y ventas de producto de manera indirecta.

Los medios digitales reestructuran los procesos y agentes del mercado editorial, tanto los ligados a la oferta (exposición del autor al público, la edición, publicación) como a la demanda (lectura digital, búsqueda de contenidos) pero sin duda, son las características de éste mercado las que más están evolucionando, cambiando las dinámicas tradicionales (Vicente y Gozzer, 2012).

El lector que se ha encontrado siempre al final de la cadena de valor del libro tiene ahora la posibilidad de establecer contactos a través de ella, transformándose así en un claro agente de cambio con mayor protagonismo.

Siguiendo con la obra de Arévalo y Cordón (2012) también cabe señalar que la segmentación cobra gran importancia, ya que minimiza el riesgo y aporta sostenibilidad. En la mayoría de plataformas, ésta diversificación se produce de cara al mercado. En los últimos años se ha ido cambiando el patrón, el cual se basaba en un mercado de pocos productos y altas ventas, por otro con una categoría amplia de productos nicho con pocas ventas. Con Amazon a la cabeza, ésta estrategia plantea parte de su negocio en la compra y venta de libros muy limitados, descatalogados, fondos de librería y en definitiva poco comunes y con baja demanda. Así, se implementa el modelo *Long Tail*, en el que en el catálogo del editor existe un grupo reducido de libros con alta demanda frente a otro de baja demanda, sosteniendo por un lado el mercado de masas y por otro de diferentes nichos de mercado pudiendo igualar o superar en beneficios al primero. Este concepto es muy útil en libros digitales donde la inversión inicial es baja debido a la inmaterialidad del producto. Por último, decir que éste concepto se ve completado por el sistema de la autoedición, con

una mínima inversión, a precios bajos y un reparto de beneficios alrededor de 30/70 (*Amazon*/editor correspondientemente).

### **3.4 Canales**

Podremos realizar una breve revisión de herramientas y estrategias de marketing del libro digital en todas sus variantes no sin antes centrándonos en el estudio de los canales de distribución y sus modelos de venta.

La mayoría de las editoriales cuenta con varios canales para distribuir y vender sus libros en éste formato. Los canales más habituales son las plataformas de distribución digital, usadas por el 82'4% de las editoriales, y la venta directa a través de la web de la editorial, usadas por un 59% de las editoriales. Un canal que cobra importancia es la venta a través de librerías, que creció en 2015 un 17%, llegando a usar este canal el 41% de las editoriales Datos del MECD (2015).

Las estrategias y herramientas de marketing van estrechamente ligadas al canal online, ya que se trata de un mercado nativo en este medio.

Alguna de las herramientas propias de una estrategia de medios y difusión están incorporadas en propias plataformas online, ya que son una herramienta de atracción muy importante y la mejor forma de llegar al consumidor. Integración en redes sociales y sistemas de recomendación son algunas de ellas (MECD, 2011).

Por otro lado y a modo de curiosidad, las plataformas también suponen una herramienta en sí misma ya que permite extraer información sobre el grado de aceptación de sus libros (el número de lectores que acceden al libro o cuántas menciones se han realizado a través de redes sociales desde la plataforma). Ésta información permite a la editorial realizar recomendaciones al lector en función de sus gustos y conseguir realizar el proceso de captación de una manera más eficiente. También para los autores que disponen de sus derechos digitales resulta muy útil ya que desde la plataforma se les proporciona estadísticas a tiempo real sobre el tráfico de sus libros, información que resulta muy valorada. Cabe añadir que las plataformas tienen la capacidad de convertir en viral un título sin una gran inversión en marketing (MECD, 2011).

El canal online de venta directa simplifica el proceso de venta, tanto para libros físicos como digitales. A través de herramientas como las formas de pago online (*PayPal*) y la optimización de servicios de mensajería el acceso al producto es mucho más sencillo. Esto

también tiene la repercusión del cambio en el sujeto que ostenta el poder de negociación del canal, si antes era el distribuidor ahora lo es el editor, que decide qué canales le convienen para llegar mejor a su público (Vicente y Gozzer, 2012)

Este canal plantea desarrollar el potencial añadido que incurre en la gestión integrada de venta directas entre empresas instituciones (B2B). La venta directa a través de internet integra los procesos de venta B2B ajenos al canal de distribución tradicional a través de las plataformas web, ofreciendo y desarrollando servicios de valor añadido que van relacionados con el comportamiento del cliente como sistemas de recomendación personalizados. También ofrece precios más dinámicos (Celaya, 2012).

“La ventaja competitiva de una editorial en el siglo XXI reside en el conocimiento directo de sus clientes y su comportamiento en el proceso de compra, así como en el análisis del consumo de sus productos y servicios” (Celaya, 2012, p. 61).

### **3.5 Motivaciones y consideraciones**

Así pues, como señala el estudio realizado en el 2015 por el Ministerio de educación, cultura y deporte se hace referencia a que una de las motivaciones de la introducción en el mercado digital es la posibilidad de ampliar mercado y llegar a nuevos públicos lo que también invita a la reedición de obras antiguas o descatalogadas pasando del formato impreso al digital.

Ante éste panorama reservado a la hora de valorar el éxito y la implicación de los usuarios con el libro digital cabe plantear algunas consideraciones que resumen la situación del mercado ante la comercialización de este producto Costa-Knufinke en su obra de 2010 señala:

- La aplicación comedida de las experiencias que han tenido lugar en mercados internacionales como Estados Unidos o Reino Unido y que han resultado eficaces.
- El partido sacado de las ventajas que aporta el *e-book* al mercado editorial, frente al formato tradicional. Abre la posibilidad de un mercado de distribución inmediato y permanente, la actualización constante de contenidos y el *cross-publishing*, que adapta el contenido según las necesidades del mercado.
- Tener como referente a grandes empresas que han abarcado gran parte de la demanda como Amazon o *Google Books* para probar la demanda real del mercado a los libros que ofrecen las editoriales (Costa-Knufinke, 2010).

Sin embargo el sector que más presión está ejerciendo en el desarrollo de estrategias y modelos de comercialización son los propios autores, que reclaman más acción a editores e industria en general (MECD, 2011).

#### **4. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO**

La metodología que se ha llevado a cabo ha sido tanto cualitativa, en cuanto a información, documentación bibliográfica, análisis cualitativos de datos y del grupo de discusión se refiere, y cuantitativa a su vez, refiriéndome a los cuestionarios realizados y a los datos numéricos obtenidos de ellas y de otros datos procedentes de fuentes estadísticas diversas.

La encuesta, que pretendía medir el consumo de libros por parte de la muestra además de su percepción acerca del libro electrónico y su repercusión en el mercado, ha sido realizada a una cantidad representativa de personas teniendo en cuenta las características sociales de la muestra diseñadas con un modelo propio y totalmente original, que se adjunta en anexos<sup>1</sup>. La muestra ha sido de 114 personas en total. Se ha encuestado a través de la herramienta formularios de *Google Docs* y distribuido de forma online, de manera aleatoria a través de un link generado con *Google Docs*.

El modelo de cuestionario ha sido elaborado en base a 3 bloques de preguntas:

- Uso del libro electrónico.
- Percepción acerca del libro electrónico como producto.
- Percepción acerca del libro electrónico como mercado.

Como se puede apreciar, está compuesto por preguntas cerradas y otras semiabiertas, ya que había preguntas con opción 'otros' en las que se podía especificar la elección o justificación de su respuesta. A pesar de que es una herramienta sencilla de elaborar y fácil de distribuir, el cuestionario ha resultado ser limitado para la prospección sociológica y con el objetivo de plantear mejor algunas cuestiones importantes para la temática del trabajo, se decidió realizar también un grupo de discusión con el fin de ampliar los datos de manera cualitativa, pudiendo así enriquecer la investigación.

Además, cabe destacar que para el análisis y cuantificación de datos las preguntas han sido tabuladas y se ha utilizado el programa informático estadístico SPSS para graficar los resultados.

---

<sup>1</sup>Ver página 48.

Se puede añadir que, con el fin de que los resultados sean más reales y enriquecedores, se llevó a cabo un grupo de discusión, formado por 8 personas de diversas edades que actualmente se encuentran estudiando o trabajando.

El grupo de discusión ha tenido dos encuentros, de 30 minutos cada uno, donde se planteaban los siguientes temas de discusión, de más general a más concreto:

- Lectura electrónica versus lectura impresa.
- La aparición de libro electrónico en los hábitos de consumo de los individuos del grupo.
- Ventajas y atractivos del uso del libro tradicional.
- Ventajas y atractivos del uso del libro electrónico.
- Percepción de los individuos acerca del libro electrónico en los medios de comunicación.
- Métodos o vías a través de los cuáles conocieron y adquirieron productos relacionados con el mercado del libro digital.

Las características de las personas que componían el grupo son las siguientes:

4 hombres y 4 mujeres con edades comprendidas entre 18 y 35 años. Lo que se busca es la diversidad del grupo para que sea algo representativo como respuestas que haya podido dar la sociedad. El proceso ha sido grabado con una grabadora de voz.

El grupo de discusión es una técnica cualitativa que permite la interpretación y análisis del discurso. Entre las dificultades presentadas en este sistema he encontrado la dificultad a la hora de introducir el tema, no respeto de turnos, y dificultad a la hora de transcribir los diálogos debido a la gran extensión de estos. A pesar de ello he conseguido reunir algunas consideraciones cualitativas que resultan útiles a la hora de analizar el propósito del trabajo y se verán reflejadas en el siguiente apartado.

#### **4.1 Resultados**

Los resultados más determinantes para el estudio se exponen a continuación, aunque el resto será detallado en el próximo apartado de análisis de resultados, con las diferentes variables contrastadas a fin de ofrecer un juicio más completo posible en función de los objetivos del proyecto.

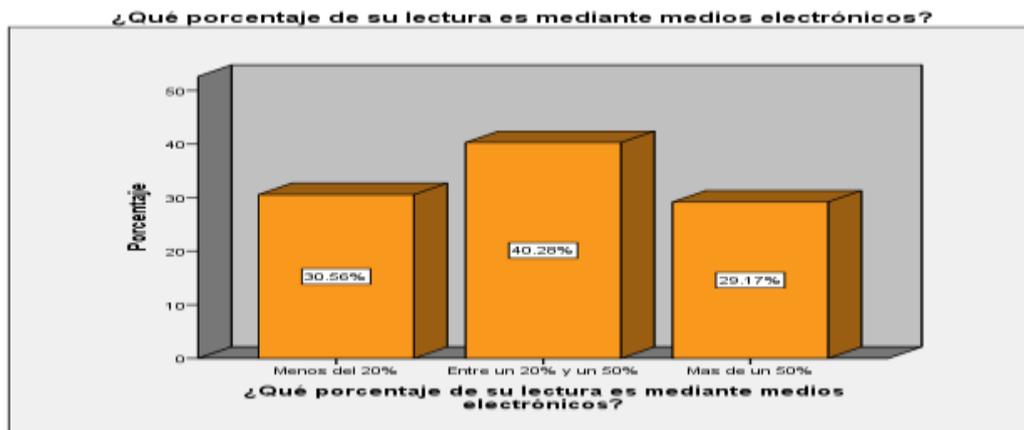
**Gráfica 9. Consecuencia del uso de libros electrónicos**



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SPSS

En la gráfica podemos apreciar que un abrumante 77'78% de la muestra representativa no ha dejado de leer libros en formato impreso a pesar de la adquisición de dispositivos electrónicos. Existe una fuerte lealtad a los medios tradicionales de lectura, aunque ello no implica usar también las nuevas tecnologías, combinando ambas.

**Gráfica 10. Porcentaje de lectura a través de libros electrónicos**

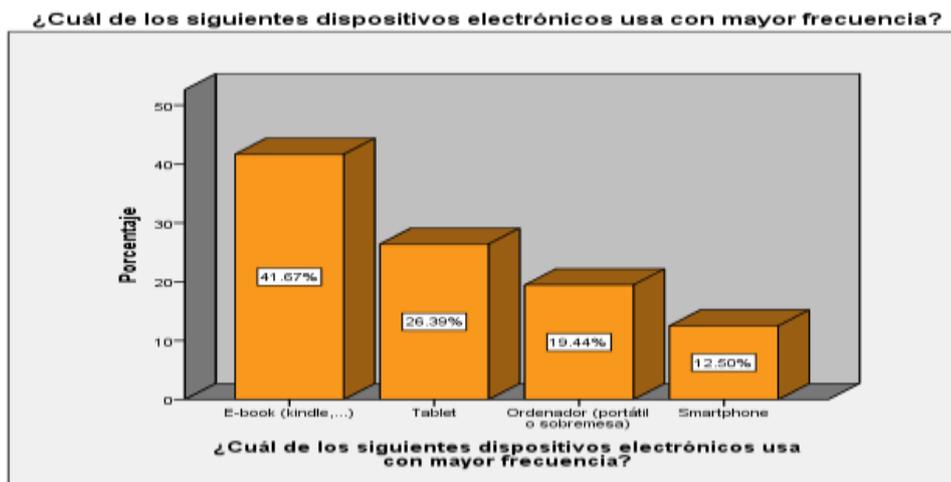


Fuente: Elaboración propia a través del programa estadísticos SPSS

El 30'56% de los consumidores utiliza los medios electrónicos en el cómputo de una quinta parte de su lectura o menos, lo que nos afirma que casi un tercio de la muestra representativa es lector electrónico ocasional. En total tenemos alrededor de un 70% que realiza menos de la mitad de sus lecturas en formato digital, lo que nos da la confirmación

que si bien este formato no es el más usado, si que un gran número de personas accede a él de forma considerable.

**Gráfica 11. Frecuencia de uso de dispositivos electrónicos**



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SPSS.

En cuanto a los dispositivos electrónicos, su uso está repartido aunque destaca el *e-book*, lo que resulta lógico ya que es un dispositivo especialmente diseñado para leer. Le sigue el uso de la *tablet*, el ordenador y en menos medida los *smartphones*. Podríamos decir que el éxito de un dispositivo u otro para el fin que nos ocupa se debe a su practicidad y valor añadido.

**Gráfica 12. Canales de adquisición de libros digitales**

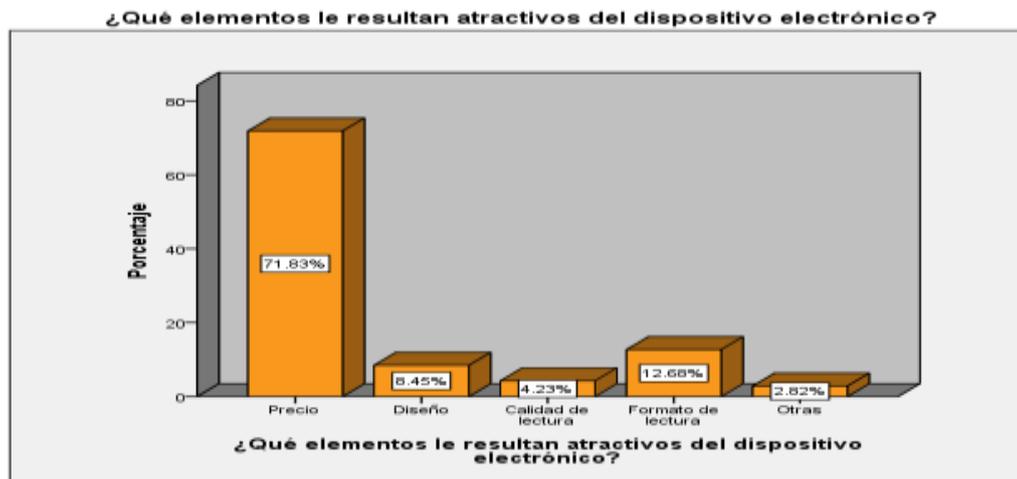


Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SPSS

También vemos que algo más de la mitad de la muestra representativa usa las plataformas digitales como medio de adquisición de libros digitales, poniendo de manifiesto su éxito como canal de venta frente a otros modelos menos usados. Destaca también el 17'65% de la

muestra que adquieren libros digitales por otros métodos, abriendo la posibilidad a que estos sean obtenidos a través de la piratería.

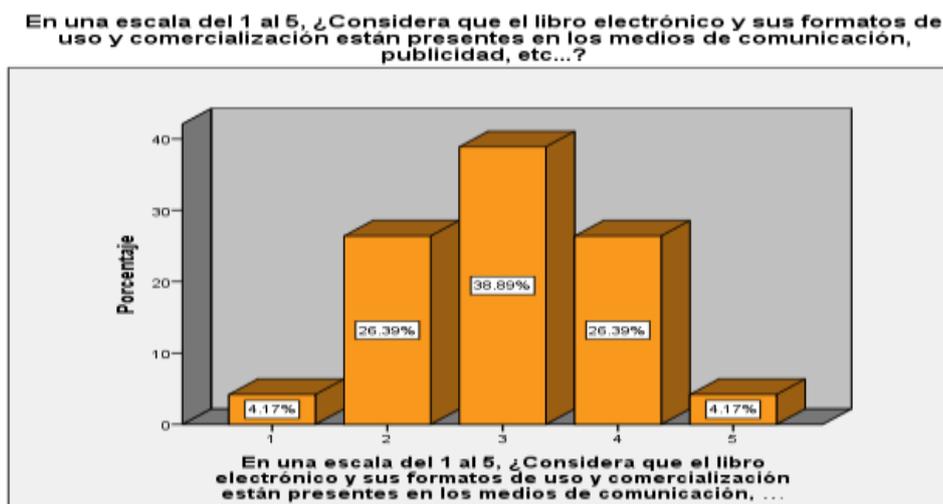
**Gráfica 13. Elementos atractivos de dispositivos electrónicos**



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SPSS

En cuanto a los elementos que constituyen una fuente de atractivo para la adquisición del dispositivo electrónico destaca claramente el precio. Le sigue muy por debajo el formato de lectura y todos los demás. El ahorro resulta ser una característica fundamental en el éxito de éste mercado para el segmento de población estudiado.

**Gráfica 14. Presencia en medios publicitarios**

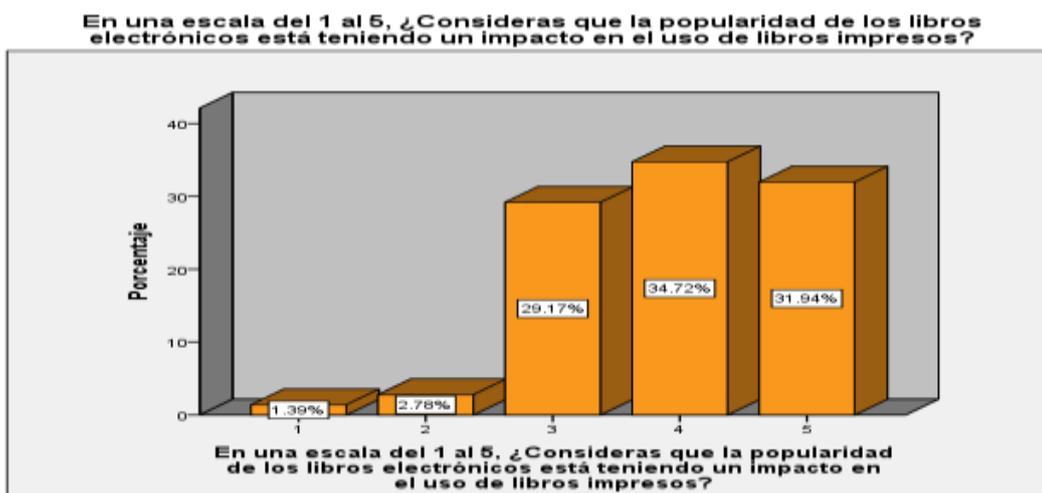


Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SPSS

Vemos como la postura más habitual de la muestra es la indefinición, sin llegar a estar de acuerdo tampoco expresan no estarlo. No se tiene una constancia clara de que el libro electrónico y sus formatos de uso y comercialización estén presentes en los medios de

comunicación, lo que implica que no es un objeto muy mediatizado o con un gran impacto publicitario a efectos prácticos para el potencial consumidor.

**Gráfica 15. Impacto en libros impresos**



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SPSS

Observamos que la inmensa mayoría de la muestra oscila entre las puntuaciones de la escala más positivas, lo que nos indica que afirman y reconocen el impacto que el uso del libro electrónico tiene sobre el tradicional. Verificar el hecho de que gran parte de la sociedad sea consciente de este fenómeno ya sea más o menos real puede resultar fundamental en la comercialización de dichos formatos.

#### **4.2 Análisis de resultados**

A continuación se analizarán los resultados obtenidos a partir de las tablas de contingencia o cruzadas, resultado de estudiar dos variables para ver su grado de implicación, además de incluir una tabla con su prueba correspondiente de chi-cuadrado para verificar que existe una relación entre ambas variables. El propósito es descubrir así tendencias que nos ayuden mejor a conocer y comprender la realidad del mercado del libro electrónico y la relación con el marco teórico y los grupos de discusión.

Por un lado tenemos el tipo de formación<sup>2</sup> relacionado con el porcentaje de lectura total mediante el uso de libros electrónicos. Observamos que en el nicho donde es más alto el porcentaje de lectores que usan más los medios electrónicos es el de estudios secundarios. Este hecho puede deberse en parte al uso generalizado que hacen los adolescentes y las

<sup>2</sup> Ver gráfica *Tipo de formación*, página 48.

generaciones más jóvenes de la tecnología, implicándola en aspectos de la vida como la lectura. Por otro lado le siguen el nicho de universitarios, que nos da una pista del uso que se da a los dispositivos electrónicos por parte de los alumnos de esa institución y también en profesiones cualificadas a las que acceden. Como se extrajo en el grupo de discusión:

“Yo no leo por gusto en dispositivos digitales, pero en mi trabajo es obligatorio para elaborar informes” (hombre, 32 años).

Ello nos demuestra que el entorno profesional y más concretamente en empresas e instituciones la lectura digital es un hecho casi obligado que repercute en los patrones de lectura de los trabajadores.

En relación a De Vicente (2013) estos datos se pueden entender siendo conscientes del fomento y uso del libro en instituciones educativas y laborales, que se está expandiendo debido a la practicidad de uso y ahorro de costes y mantenimiento, favoreciendo así el uso de las prestaciones en estas entidades. Si bien es un uso autoimpuesto, esta se lleva a cabo con cierta complicidad y aceptación general, afectando a los modelos de aprendizaje, desarrollo profesional y otras variables como el *networking* que resultan imprescindibles en empresas y modelos de gestión pública colaborativa.

Así pues vemos que herramientas como agregadores, plataformas o sistemas de almacenamiento compartido pueden ser un trampolín para un consumo posterior y autónomo del formato electrónico y que el tipo de formación detenta la posibilidad de ser en mayor o menor medida usuario de libros electrónicos.

Pasamos a analizar la relación entre el uso de los diferentes dispositivos electrónicos de lectura y el canal de adquisición de libros digitales<sup>3</sup>. Si visualizamos la tabla, podemos apreciar que en todos los tipos de dispositivos predomina la opción de adquisición a través de plataformas digitales superando el 50% excepto en los ordenadores, lo que configura este medio como el más usado por los consumidores de los diferentes tipos de dispositivos del mercado digital, ya que es un canal con diferentes modelos de negocio que acapara a una gran mayoría de lectores digitales.

Le sigue de cerca la opción de venta directa en todos los dispositivos, llegando a igualarse al de plataforma en el uso de ordenadores enlazando estos datos con la teoría anteriormente expuesta, llegamos a la conclusión de que supone esta una opción bastante afianzada aunque con un menor calado entre los consumidores, debido a que como se ha mencionado, existe una menor propuesta de contenidos que constituyen un gran valor añadido al

---

<sup>3</sup> La gráfica se adjunta en Anexos en la página 49.

producto y a que engloba un género en algunos casos muy específico como en el caso del uso de los canales de venta directa por parte de autores que autopublican sus obras o editoriales concretas (Arévalo y Cordón, 2012).

Si tenemos en cuenta la adquisición de ejemplares, podemos observar y corroborando así los datos del MECD (2015), que la compra a través de librerías se da en menor medida entre los usuarios de todos los soportes, en todo caso con una tasa menor al 15%. A pesar de estos datos es un canal que está en pleno desarrollo con un crecimiento del 17% en 2015 y un 41% de editoriales que lo utilizan. Como comentan Gil y Rodríguez (2011) la librería es un canal tradicional que está abocado a competir con grandes plataformas digitales, pasando su supervivencia por reformular su ventaja competitiva y ofrecer un valor añadido exaltando su condición y generando una interacción con el lector diferente a la actual.

Por último destaca la opción de adquisición a través del canal 'otros' en todos los tipos de dispositivos, con una tasa entre el 12'5% y el 21'4%. Esto pone énfasis en el uso de medios no recogidos por el mercado y que constituye el tráfico ilegal de libros en formato digital. Ante este flujo difícil de parar el mercado y los oferentes se plantean estrategias comerciales basadas en la reducción de los precios o la venta a través de mecanismos como el DRM o la creación de libros enriquecidos que crea un producto más competitivo y difícil de piratear, entre otras.

Refiriéndonos a la relación entre los diferentes dispositivos electrónicos de lectura y la valoración de aspectos equiparables entre el libro impreso y el digital<sup>4</sup>, se puede observar que en casi todos los tipos de dispositivo predomina la característica de funcionalidad como equiparable al libro tradicional, excepto en el *e-book*. Habría que señalar que más que equipararse esta característica destaca en el libro digital frente al impreso, constituyendo una fuente de valor añadido para el producto-mercado a través de características que lo diferencian como incluir wi-fi. Una de los miembros del grupo de discusión comentaba:

"Yo uso el e-book porque me resulta muy práctico, para transportarlo y leer multitud de libros en un solo aparato" (mujer, 19 años).

Esta declaración se centra en un dispositivo concreto pero podría hacerse extrapolable a cualquier otro que sea portátil.

Los servicios añadidos y la funcionalidad mencionada son una llave al éxito del libro electrónico y sin duda el que mejor encarna estos atributos es el *e-book*, siendo una estrategia declarada de ventas el hecho de empoderar este dispositivo frente a otros soportes

---

<sup>4</sup> Visualizar gráfica en página 49.

como el ordenador, el cual ha liderado la comercialización del libro digital entre los distintos dispositivos y que se ha visto afectado por otros competidores que trasladan esa demanda de lectura digital y la desarrollan de forma más efectiva.

La segunda característica más apelada en los dispositivos *e-book* y *smartphone* es la calidad, mientras que en el ordenador es la comodidad (en *tablet* calidad y comodidad tienen semejante proporción). Esto tiene su fundamento lógico ya que al menos el *e-book* es un dispositivo diseñado para leer y ha de ofrecer un estándar de calidad, mientras que los segundos no basan sus principales funciones en la lectura pero están adaptados para ello y son dispositivos auxiliares.

Mencionar por último que el dispositivo en el cual los activos intangibles como el sentimiento evocado son más equiparables al libro tradicional es el ordenador. Esta conclusión supone poder relacionar esta característica con este dispositivo en su posible promoción, ya sea la del propio dispositivo o los canales de adquisición compatibles, con el fin de rentabilizar esta interacción.

A continuación analizamos la relación entre los tipos de dispositivos utilizados y la percepción acerca de la presencia de dispositivos electrónicos en los medios de comunicación. Las conclusiones son interesantes para deducir qué tipología de clientes basada en los dispositivos de lectura son los más y menos contactados a través de los canales de comunicación del mercado.

Observamos que en todos los tipos de dispositivos la puntuación más habitual es '2', '3' y '4'. Es decir, la mayoría de los consumidores de todos los dispositivos muestra cierta indeterminación acerca del conocimiento de la presencia de estos dispositivos en los medios, lo que demuestra un gran desconocimiento acerca de la comunicación, la promoción y el marketing de este mercado por parte de la mayoría de los consumidores, siendo poca la información que les llega. Solo un pequeño porcentaje de los usuarios de *e-book*, *tablet* y *smartphone* destacan que están muy de acuerdo en considerar que el libro digital está presente en los medios.

A esta situación le pone voz el grupo de discusión durante el tema de percepción de los individuos acerca del libro electrónico en los medios de comunicación. Destacan las siguientes declaraciones:

“Yo creo que salen poco en la tele y demás medios, no es un producto muy visto en anuncios” (hombre, 27 años).

“No he visto los libros electrónicos anunciados en ninguna parte, ni las plataformas de libros. Creo que si no te interesa el producto no lo vas a encontrar” (mujer, 21 años).

Estos testimonios ponen de manifiesto que existe un déficit de comunicación, tanto en medios o canales convencionales a los que accede un público mayor y envejecido como en otros medios no convencionales más accesibles a públicos jóvenes.

Como mencionan Arévalo y Cordón (2012) la estrategia promocional que están siguiendo las editoriales y los referentes de este tipo de mercado está basada en gran medida en los bloques por recomendación generados a través de los patrones de búsqueda y otros sistemas de exposición online que tratan de captar la atención de los nichos de mercado, cada vez mas segmentados e imprevisibles.

En este contexto hemos de reflexionar si se ha dejado de lado otros canales más tradicionales y masivos que proyecten en el conjunto global de consumidores y en la sociedad en general la percepción de producto que se desea dar con el fin de facilitar el reconocimiento y las posibles búsquedas y adquisiciones, normalizando los diferentes dispositivos y formatos como alternativa de peso a la lectura tradicional.

También resulta importante ver la relación que existe entre el porcentaje de lectura mediante medios electrónicos y el tipo de dispositivo electrónico usado con mayor frecuencia. Vemos<sup>5</sup> que en todos los nichos basados en el porcentaje de lectura digital destaca el uso del *e-book*, lo que nos indica que se trata de un producto no demasiado sujeto a su frecuencia de uso y que es susceptible de ser consumido aun cuando el cliente no es un lector habitual de esta tecnología. Ese hecho plantea la adopción de nuevos usos de lectura para el *e-book*, no limitándolo sólo a la reproducción de libros sino a otros tipos de lectura menos pesados como la prensa. Celaya advierte de que algunos medios prestigiosos apuestan cada vez más por la comercialización de *e-books* basándose en la reutilización de contenidos como parte del servicio a sus lectores. En palabras de un miembro del grupo de discusión acerca del tema de la aparición de libro electrónico en los hábitos de consumo de los individuos del grupo:

“Yo me compraría un libro electrónico si leyera mucho, pero no es mi caso”  
(hombre, 17 años).

---

<sup>5</sup> Ver gráfica en página 50.

Por otro lado el uso de los demás dispositivos varía de un nicho de porcentaje de lectura digital a otro, aunque destaca el caso del *smartphone* por su bajo índice sin llegar al 20% en ningún caso. Esto contrasta con lo expresado por el MECD en cuanto a dispositivos de lectura, donde el *smartphone* aparece como el dispositivo móvil de lectura más usado por encima de *e-books* y *tablets*. La consideración efectiva del *smartphone* como soporte de lectura ha podido verse desdibujada y sujeta a la gran variedad y tipologías de lectura que no incluyen novelas u otros textos que ostentan el protagonismo literario, pero sin duda es un dispositivo con un gran potencial de acaparar el mercado debido a su adaptación y naturaleza multitareas.

Sin duda la disparidad de dispositivos hace que este sea un mercado muy fragmentado, pero la adaptación de la propia lectura a las características de uno u otro y a los posibles usos que puedan ofrecer es fundamental para lograr el éxito comercial de cada uno.

Otra comparativa que resulta interesante es la de considerar el impacto de los libros electrónicos sobre los libros tradicionales en relación con el porcentaje de lectura mediante medios electrónicos<sup>6</sup>. En general independientemente de los nichos de porcentaje de lectura digital comprobamos que las puntuaciones más conformes en cuanto al impacto de los libros electrónicos sobre los tradicionales son las más altas, lo que nos indica que los consumidores están de forma general concienciados de que el cambio de paradigma es un hecho y que esta nueva forma de leer se está abriendo paso en el mercado.

Sin embargo donde más evidente resulta este acuerdo es entre los que consumen al menos un 50% de su lectura en formato electrónico, de los cuales un 52'38% están 'muy de acuerdo' con lo consultado. Como comenta un miembro del grupo de discusión:

“Me resulta muy práctico y más económico leer de esta forma, y aunque también leo libros en papel ese mercado tiene mucho futuro” (mujer, 27 años).

Si bien la percepción es un factor que determina el comportamiento favorable a la compra, es difícil obtener datos reales de esta, ya que resulta cambiante e intangible y es complicada de catalogar y cifrar. Por otro lado es un hecho el crecimiento del consumo si bien ha sufrido un estancamiento en los últimos años debido en parte al agotamiento paulatino del catálogo de libros convertido al formato digital (MECD, 2015).

La relación que impera entre dos dimensiones, percepción y consumo, resulta fundamental para comprender el éxito de un mercado tan reciente, y como explica Costa-Knufinke, para

---

<sup>6</sup> Ver contenido de la gráfica página 50.

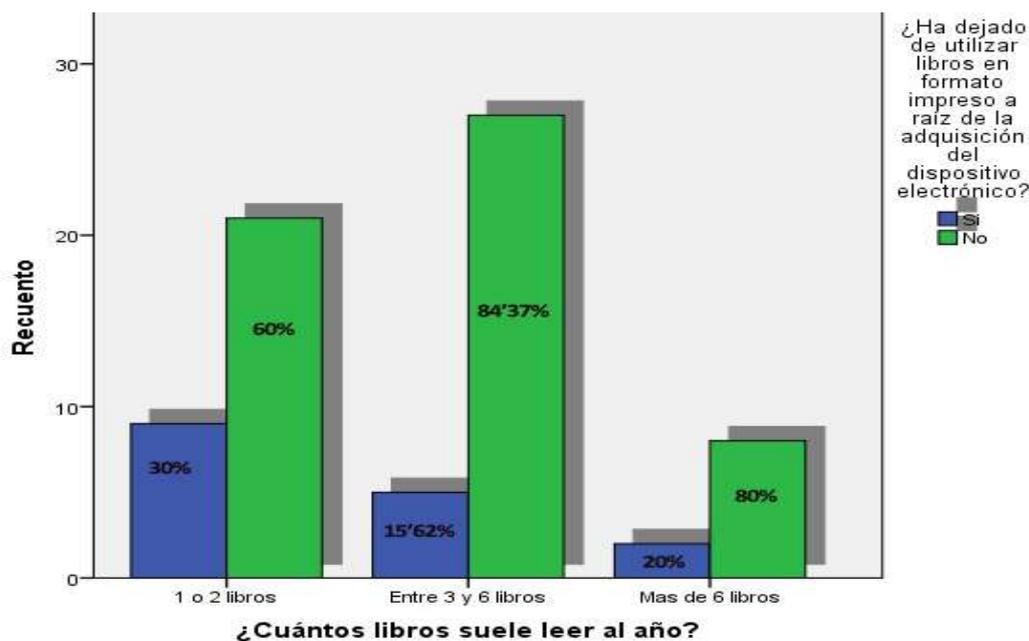
el consumidor tenga una misma percepción por el libro comprado en formato digital que por el tradicional las prestaciones y ventajas en la lectura han de ser superiores a este. Y en este sentido aun siendo un proceso irregular y con una adaptación constante, el alcance de este formato es positivo y creciente.

Además, es fundamental estudiar la relación entre el consumo de literatura electrónica y el nivel de formación, para conocer en qué nichos de consumidores, actuales o potenciales tiene mayor alcance el formato electrónico y qué medidas tomar al respecto en la consecución de las ventas.

Observamos que casi todos los nichos en base al tipo de formación tienen un porcentaje similar de consumidores del formato electrónico, entre un 60% y 70%. El único que despunta un poco por lo bajo es el grupo 'sin estudios', cuyo porcentaje de lectores electrónicos es del 50%. Esto nos proporciona una idea aproximada de qué alcance tiene la lectura electrónica y destaca el hecho de que es mayoritaria en la muestra seleccionada. Podemos establecer que en torno a dos tercios de la población española entre 14 y 35 años es consumidora de libros electrónicos, en mayor o menor medida.

Esto sitúa al mercado en el punto de mira de numerosas editoriales y nuevos agentes de la cadena de valor que ven en este formato una oportunidad de llegar a un público más joven. Las claves pasadas y futuras son la posibilidad de tener un mercado de distribución inmediato y constante, la actualización constante de los contenidos y la adaptación de estos según las necesidades del mercado (Costa-Knufinke, 2010)

Gráfica 16. Libros anuales leídos



Fuente: Elaboración propia a través de datos obtenidos en SPSS.

Un dato curioso y que aporta cierta claridad respecto a la aceptación y usos del libro electrónico es la relación entre el número de libros leídos al año y el posible abandono de la literatura tradicional en beneficio de la electrónica<sup>7</sup>.

Observamos que en todas las franjas de lectores hay una mayoría que no ha dejado de leer en formato impreso a pesar de la adquisición de dispositivos electrónicos, aunque esta oscila entre el 60% (entre lo que leen 1 o 2 libros al año) hasta casi el 85% (para los que leen entre 3 y 6 libros anuales). Esto indica que los que menos leen son ligeramente más propensos a abandonar el formato impreso, lo que proporcionalmente resulta lógico. Sin embargo el dato más revelador es la simultaneidad de uso que se da entre los dos formatos, lo que nos demuestra que existe una complementariedad, y que ambos son perfectamente compatibles para un mismo lector.

Este hecho ha sido asumido por el mercado, cuyo principal modelo de venta es la venta conjunta del libro en papel y digital (MECD, 2015). De esta forma también existen modelos que integran estos dos formatos como el desarrollado en primer lugar por bibliotecas universitarias, en el cual las editoriales se transforman en suministradoras de servicios con un catálogo al que se puede acceder mediante suscripción o alquiler (Cordón, Gómez y

<sup>7</sup> Ver gráfica página 51.

Arévalo, 2012). Se trata de flexibilizar la oferta y ofrecer una experiencia completa para el lector.

A este respecto podemos mencionar el modelo de impresión bajo demanda o POD, el cual da la posibilidad de adquirir el libro de forma virtual para luego poder imprimirlo y tenerlo físicamente. Este sistema ofrece además la posibilidad de realizar tiradas cortas de un libro vía pedido, favoreciendo a escritores que optan por la autopublicación con el consiguiente ahorro en costes editoriales (MECD, 2012).

Así vemos que las posibilidades tanto para los oferentes como para los demandantes se están ampliando y el interrogante del mercado no es tanto que formato comercializar si no como dar un mayor valor añadido al producto como forma de generar una experiencia satisfactoria.

En resumen, como comenta un miembro del grupo de discusión:

“Hay veces que prefiero leer en papel y otras me resulta más cómodo de forma digital, creo que ambos tipos de libros pueden tener éxito” (mujer, 29 años)

El cruce de las variables sobre la opinión acerca de la rentabilidad de compra de un libro electrónico y el número de libros leídos al año<sup>8</sup> es útil para ver como la percepción sobre el precio del libro electrónico puede cambiar en base a la frecuencia de consumo y viceversa, ya sea de este formato o en general.

Apreciamos que en todos los nichos de consumo de libros las opiniones sobre la rentabilidad son bastante positivas, con una mayoría que puntúa '4' y '5', creciendo ligeramente esta muestra cuantos más libros lee el encuestado. Se puede deducir que cuantos más libros son consumidos de forma regular mayor indiferencia existe al precio del libro. En el grupo de discusión se dijo:

“Yo si me compro un *Kindle* es para usarlo bastante, y no dejarlo olvidado”  
(hombre, 24).

Estos resultados son entendibles dado el funcionamiento de algunos dispositivos digitales que pueden soportar gran cantidad de libros de forma simultánea, al igual que algunos modelos de adquisición de libros electrónicos como plataformas a las cuales se accede mediante una suscripción fija. El precio, como se ha comprobado anteriormente se ha

---

<sup>8</sup> Visualizar contenido de la gráfica en la página 51.

consolidado como uno de los principales atributos para el formato electrónico y es interesante ver cómo puede afectar al comportamiento del consumidor.

Los modelos de ventas propios del formato digital pueden tener el beneficio implícito de impulsar el consumo de libros entre los clientes, ya que suponen un cambio en la interacción con el soporte que rompe las barreras de consumo. Muchas reticencias tradicionales al libro pueden verse disminuidas al encontrar el lector múltiples ventajas como la inclusión de contenidos hipertextuales, la obtención de información y referencias personalizadas y otras características que generan una experiencia y aportan valor a la lectura (Gil y Rodríguez, 2011).

Con este impulso del consumo en lectores poco leales al formato tradicional se desarrolla un nicho de mercado en constante desarrollo al que se ha podido llegar a través del paradigma digital y que constituye uno de los principales segmentos de interés.

## **5. CONCLUSIONES**

En este momento es obvio que el impacto tecnológico ha afectado al mercado del libro y a la forma en que el producto se comercializa y consume. La inclusión del libro electrónico en el mercado se está produciendo de manera lenta pero continua, si bien por ahora la cuota de negocio para la mayor parte del mercado es relativamente baja, no superando en ningún caso el 10-15% de la facturación total del mercado.

Los nuevos canales se están abriendo paso mediante el desarrollo de ventajas competitivas propias del medio virtual como la microsegmentación o contenidos adicionales que mejoran la experiencia del lector y facilitan la experiencia de compra. Así el *e-book* tiene múltiples usos siendo un formato mucho más dinámico que su predecesor. Cabe destacar su uso académico y presencia en bibliotecas y universidades a través de agregadores y bibliotecas virtuales, hecho que constituye una ventaja en cuestión de facilidad de acceso y ahorro de espacio.

Además, los agentes principales en la cadena de valor del libro han visto alteradas sus funciones tradicionales, dinamizándose y democratizándose la actividad promocional por parte de autores y de los propios lectores a través de las herramientas virtuales, lo que permite una interacción entre demandantes y oferentes que se traduce en una constante renovación para el mercado.

También destacar que el uso del libro electrónico en general y la difusión de modelos de venta como el pago por suscripción fomentan el hábito de lectura, sobre todo en los estratos de población más jóvenes, que encuentran en este formato mayor dinamismo y facilidad de acceso.

Aun así es necesario destacar las características, es decir, las ventajas competitivas de los diferentes dispositivos que existen en el mercado para leer, pues existe un gran desconocimiento de sus prestaciones que, unido a la reticencia al precio, frenan muchos clientes potenciales. Sobre todo resaltar nuevos usos para estos dispositivos a través de nuevos contenidos (prensa, cómic, etc.) y nuevas tecnologías (navegación por internet, contenido multisoporte, etc.) que suponen una alternativa y un refuerzo a la motivación de compra.

Este esfuerzo de comunicación también ha de extenderse en la manera de dirigirse a instituciones, empresas, escuelas, centros de mayores y en definitiva toda institución susceptible de usar y fomentar el uso del libro digital entre los usuarios. Actualmente la publicidad va dirigida en su mayoría a consumidores individuales y que en altas proporciones, son los primeros adoptantes de las nuevas tecnologías (*early adopters*) sin tener en cuenta métodos de implantación que favorecen proceso paulatino de adopción para el resto de la sociedad.

Por otro lado es necesario replantearse nuevos métodos para combatir la piratería y descarga ilegal de contenido. Aunque esta práctica no va a desaparecer se puede minimizar el daño a través de medidas como acuerdos con editoriales y plataformas para la reducción de precios (atributo que resulta fundamental en el comportamiento del consumidor), descargas sin DRM o el desarrollo de modelos como la impresión bajo demanda u oferta de libros en *streaming*.

Por último es necesario destacar que ambos formatos, electrónico e impreso no han de ser competidores y que se ha demostrado que el desarrollo de uno puede beneficiar al otro, de manera complementaria y consiguiendo un único producto que satisfaga la demanda del cliente y fomente en último término un mayor consumo de libros.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arévalo, J. A. y Cordón, J.A. (2010). El libro electrónico ha llegado a las bibliotecas...y viene para quedarse. *Mi biblioteca: la revista del mundo bibliotecario*, n. 23, pp. 74-83.
- Arévalo, J.A. y Cordón J.A. (2012) El fenómeno amazon.com: la gestión del conocimiento basado en la confianza del cliente y el beneficio de la organización. En Arévalo J.A., Alonso, J.L., Borrel, M., Campal, F., Carvajo, F., García.Figuerola, C., et al. (Eds.), *Libros electrónicos y contenidos electrónicos en la sociedad del conocimiento. Mercado, servicios y derechos*. (pp. 129-140). Madrid, Ediciones Pirámide.
- Bernades, S. (2015). *3º Jornadas de TIC e innovación en el aula*. Universidad Nacional de La Plata.
- Borrell, M. (2012) Plataformas de comercialización de libros electrónicos. En Arévalo J.A., Alonso, J.L., Borrel, M., Campal, F., Carvajo, F., García.Figuerola, C., et al. (Eds.), *Libros electrónicos y contenidos electrónicos en la sociedad del conocimiento. Mercado, servicios y derechos*. (pp. 107-128). Madrid, Ediciones Pirámide.
- Celaya, J. (2012). Tendencias digitales en el mundo del libro. En Arévalo J.A., Alonso, J.L., Borrel, M., Campal, F., Carvajo, F., García.Figuerola, C., et al. (Eds.), *Libros electrónicos y contenidos electrónicos en la sociedad del conocimiento. Mercado, servicios y derechos*. (pp. 51-68). Madrid, Ediciones Pirámide.
- Cordón, J.A., Gómez, R. y Arévalo, J.A.(2011) *Gutenberg 2.0: La revolución de los libros electrónicos*. Madrid: Trea.
- Escribano, A. (2012) La promoción del libro electrónico. En Arévalo J.A., Alonso, J.L., Borrel, M., Campal, F., Carvajo, F., García.Figuerola, C., et al. (Eds.), *Libros electrónicos y contenidos electrónicos en la sociedad del conocimiento. Mercado, servicios y derechos*. (pp. 159-179). Madrid, Ediciones Pirámide
- Gil, M. y Rodríguez, J. (2011). *El paradigma digital y sostenible del libro*. Madrid: Trama Editorial.
- Vicente, A. y Gozzer S. (2012) Notas para una estrategia editorial y de contenidos digitales. En Arévalo J.A., Alonso, J.L., Borrel, M., Campal, F., Carvajo, F., García.Figuerola, C., et al. (Eds.), *Libros electrónicos y contenidos electrónicos en la sociedad del conocimiento. Mercado, servicios y derechos*. (pp. 93-106). Madrid, Ediciones Pirámide

## Webgrafía

- Arévalo, J.A. y Cordón J.A. (2010) El libro electrónico en el ecosistema de información. *Ciencias de la Información*, vol. 41, n. 2, 60. Recuperado de e-LiS, <http://eprints.rclis.org/14891/>
- Cordón, J.A., Gomez, R. y Arévalo, J.A. (2011) Las plataformas de venta de libros electrónicos: modelos de negocio y estrategias de mercado. *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, n.26. doi: 10.1344/105.00000172

- Costa-Knufinke, J. (2010) Adaptación de las editoriales españolas al libro electrónico. *El profesional de la información*, v. 19, n. 1, 13-20. doi: 10.3145/epi.2010.
- De Vicente, R. (2013). Los libros electrónicos en las colecciones de las bibliotecas públicas. *Textos universitarios de biblioteconomía y documentación*, 30, DOI: <http://dx.doi.org/10.1344/BiD2013.30.11#sthash.Tpax1hm6.dpuf>
- Galvis, C. A. y Zapata, M. I. (2013) Libros electrónicos: Del papiro al bit. Las implicaciones comunicacionales de un medio permeado por la tinta electrónica. *Historia y Comunicación Social*. Vol. 18. No Especial Diciembre, 237-247. Recuperado de: ProQuest, <http://search.proquest.com/docview/1508553664?pq-origsite=gscholar>
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (2011) *Situación actual y perspectivas del libro digital en España II. La producción española de libros digitales y su distribución y venta en la Red*. Marzo 2012, de MECD Sitio web: [http://www.mcu.es/libro/docs/MC/Observatorio/pdf/situacion\\_librodigital\\_2.pdf](http://www.mcu.es/libro/docs/MC/Observatorio/pdf/situacion_librodigital_2.pdf)
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (2015) *El libro digital. Aproximación a la realidad de las editoriales presentes en LIBER 2015*. Febrero 2016, de MECD Sitio web: <http://www.mecd.gob.es/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/libro/mc/observatoriolect/redirige/destacados/2016/febrero/observatorio/LibroDigital-LIBER2015.html>
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (2015). *El sector del libro en España. 2013-2015*. Enero 2016, de MECD Sitio web: <http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/libro/mc/observatoriolect/redirige/destacados/2016/Enero/mundo-libro/InformeSector-Enero2016/El-Sector-del-Libro-en-Espa-a---Enero-2016/El%20Sector%20del%20Libro%20en%20Espa%C3%B1a%20-%20Enero%202016.pdf>
- Navazo, P. (2011). *El impacto del libro electrónico en el sector literario internacional*. Feria del libro de Bologna. Recuperado de [http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/catalogo/cultura/becas-ayudas-y-subsenciones/becas/d9-2011/2013\\_11\\_BecasCulturex\\_LibroElectronico.pdf](http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/catalogo/cultura/becas-ayudas-y-subsenciones/becas/d9-2011/2013_11_BecasCulturex_LibroElectronico.pdf)
- Observatorio de la Lectura y el Libro. (2015). *Del libro “a la carta” al “all you can read”, un repaso por las plataformas de suscripción en España*. abril 27, 2016, de MECD Sitio web: <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/libro/mc/observatoriolect/redirige/destacados/2015/febrero/mundo-libro/Plataformas-Suscripcion.html>
- Observatorio de la Lectura y el Libro (2010) *El Libro Electrónico*. Abril 2010, de MECD Sitioweb:[http://www.mcu.es/libro/docs/MC/Observatorio/pdf/LIBRO\\_ELECTRONICO\\_2010.pdf](http://www.mcu.es/libro/docs/MC/Observatorio/pdf/LIBRO_ELECTRONICO_2010.pdf)
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española 22ª ed.*. Consultado en: [www.rae.es](http://www.rae.es)
- The Cocktail Analysis (2009). *Prospección del mercado de dispositivos lectores de eBooks*. Abril 2009, de [https://s3.amazonaws.com/tca-2012/uploads/2009/04/TCA\\_EstudioEbooks.pdf](https://s3.amazonaws.com/tca-2012/uploads/2009/04/TCA_EstudioEbooks.pdf)

## **Páginas Web**

Centro Español de Derechos Bibliográficos (CEDRO) [www.cedro.org](http://www.cedro.org) consultado en:  
05/08/2016

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.  
[www.portal.unesco.org](http://www.portal.unesco.org) consultado en: 09/06/2016

## ANEXOS

### Anexo I. Modelo del cuestionario

1. Tipo de formación:
  - Sin estudios
  - Estudios secundarios
  - Formación profesional/bachillerato
  - Universitarios
  - Otros
2. ¿Cuántos libros suele leer al año?
  - Ninguno
  - 1 o 2 libros
  - Entre 3 y 6 libros
  - Más de 6 libros
3. ¿Es consumidor de literatura electrónica? (si su respuesta es sí, continúe en la pregunta 5)
  - Sí
  - no
4. En caso de que su respuesta sea no, indique qué factores le llevan a no consumir éste formato (no continúe con las demás preguntas):
  - No sé usarlo
  - Me resulta artificioso, frío.
  - Estoy habituado a los libros impresos.
  - Nunca me lo he planteado.
5. ¿Qué porcentaje de su lectura es mediante medios electrónicos?
  - Menos del 20%
  - Entre un 20% y un 50%
  - Más de un 50%
6. ¿Cuál de los siguientes dispositivos electrónicos usa con mayor frecuencia?  
E-book (Kindle,...)
  - Tablet
  - Ordenador (portátil o sobremesa)
  - Smartphone
  - Otros
7. ¿A través de qué dispositivos suele adquirir libros digitales?

- Plataformas digitales
  - Venta directa (web editorial)
  - Librerías
  - Otros (descargas pirata, etc.)
8. En una escala del 1 al 5 ¿le parece cómoda la lectura electrónica?  
Nada ---1---2---3---4---5---Mucho
9. ¿Ha dejado de utilizar libros en formato impreso a raíz de la adquisición del dispositivo electrónico?
- Sí
  - No
- Justifique brevemente su respuesta:
10. ¿Por qué razón lee en formato electrónico?
11. ¿Qué elementos le resultan atractivos del dispositivo electrónico?
- Precio
  - Diseño
  - Calidad de lectura
  - Formato de lectura
  - Otras (añada cual)
12. ¿Cuáles no?
- Precio
  - Diseño
  - Calidad de lectura
  - Formato de lectura
  - Otras (añada cual)
13. ¿Cree que es rentable la compra de un libro electrónico?  
Nada de acuerdo ---1---2---3---4---5---Muy de acuerdo
14. ¿Puede equipararse al libro impreso? (calidad, función, comodidad...) valore los aspectos que considere necesarios.
- En calidad
  - En funcionalidad
  - En comodidad
  - Activos tangibles (sentimiento evocado)
  - Otros (añada cual)
  - Ninguno
15. ¿Puede equipararse al libro impreso? (calidad, función, comodidad...) valore los aspectos que considere necesarios.  
Nada presente ---1---2---3---4---5---Muy presente
16. ¿Cómo cree que han evolucionado en los últimos 5 años?
- Han evolucionado bastante, en términos tecnológicos y de popularidad

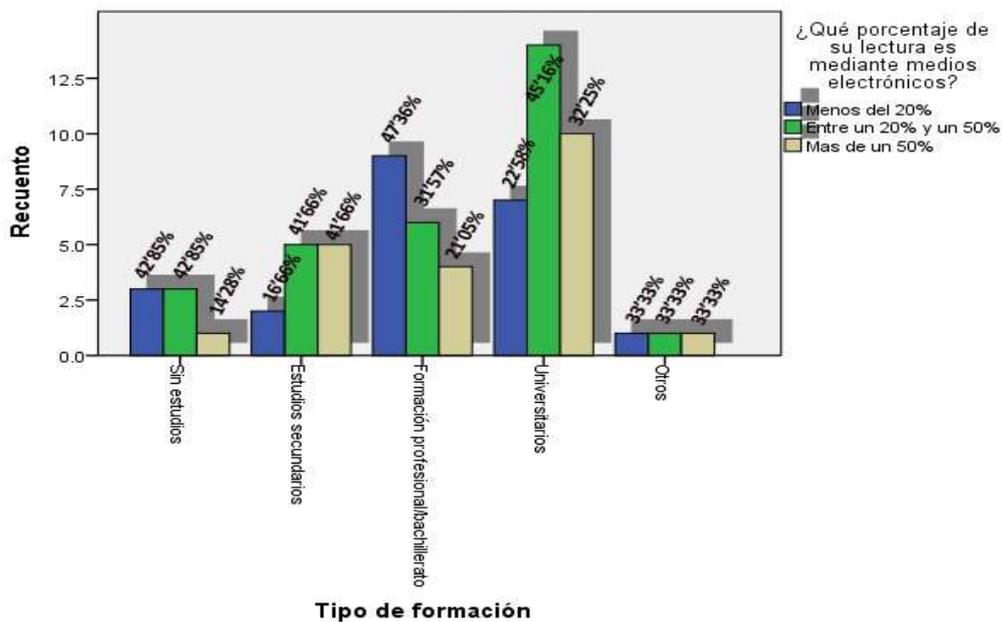
- Han evolucionado tecnológicamente
- Ahora son más populares y conocidos
- No han evolucionado

17. En una escala del 1 al 5, ¿Consideras que la popularidad de los libros electrónicos está teniendo un impacto en el uso de libros impresos?

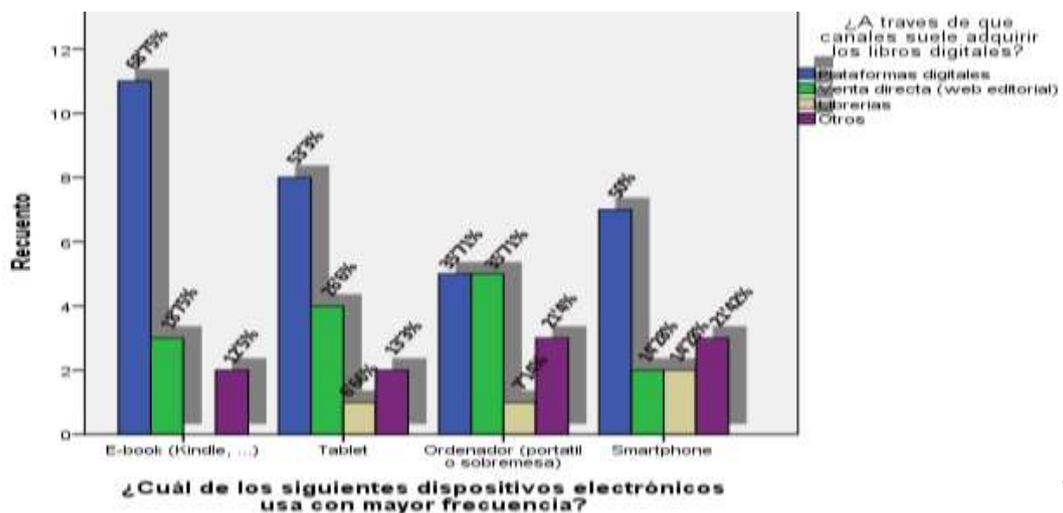
Ninguno---1---2---3---4---5---Mucho

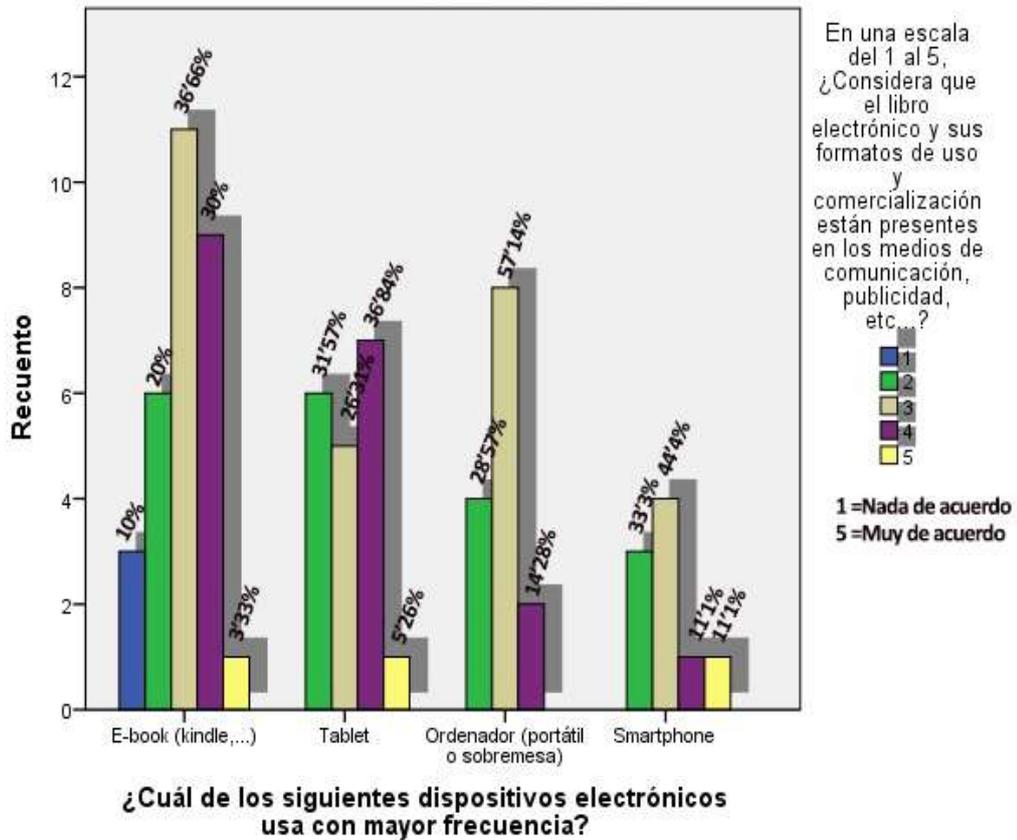
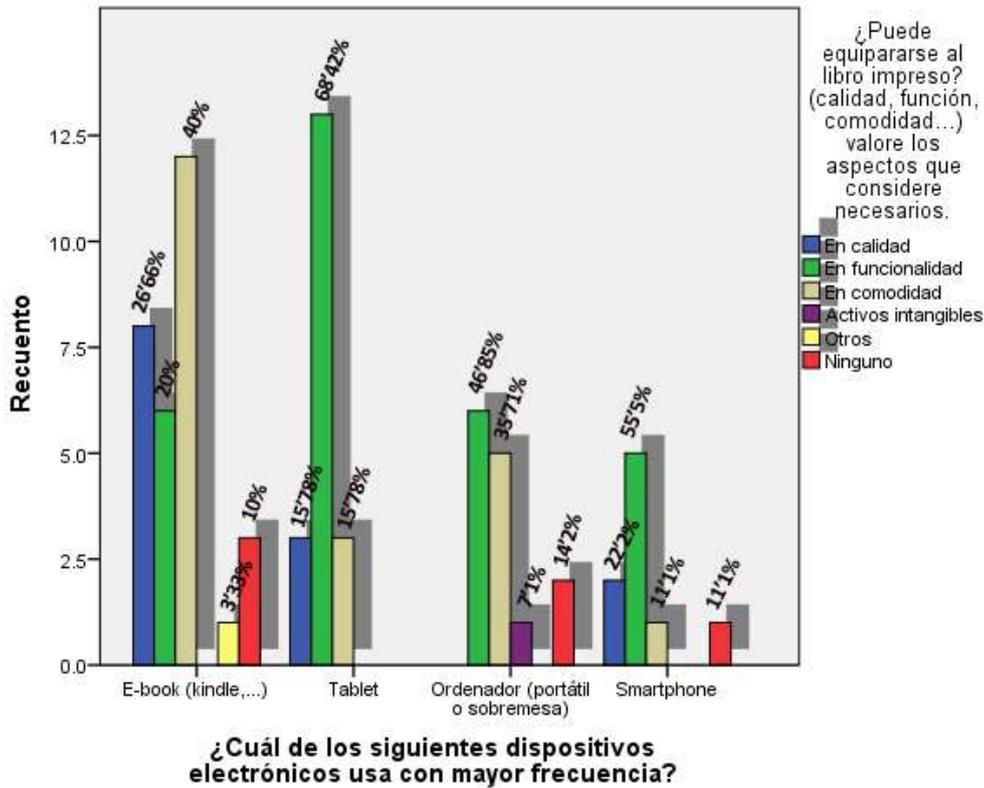
## Anexo II. Gráficas

**Gráfico 1. Tipo de Formación vs porcentaje de uso de medios electrónicos**

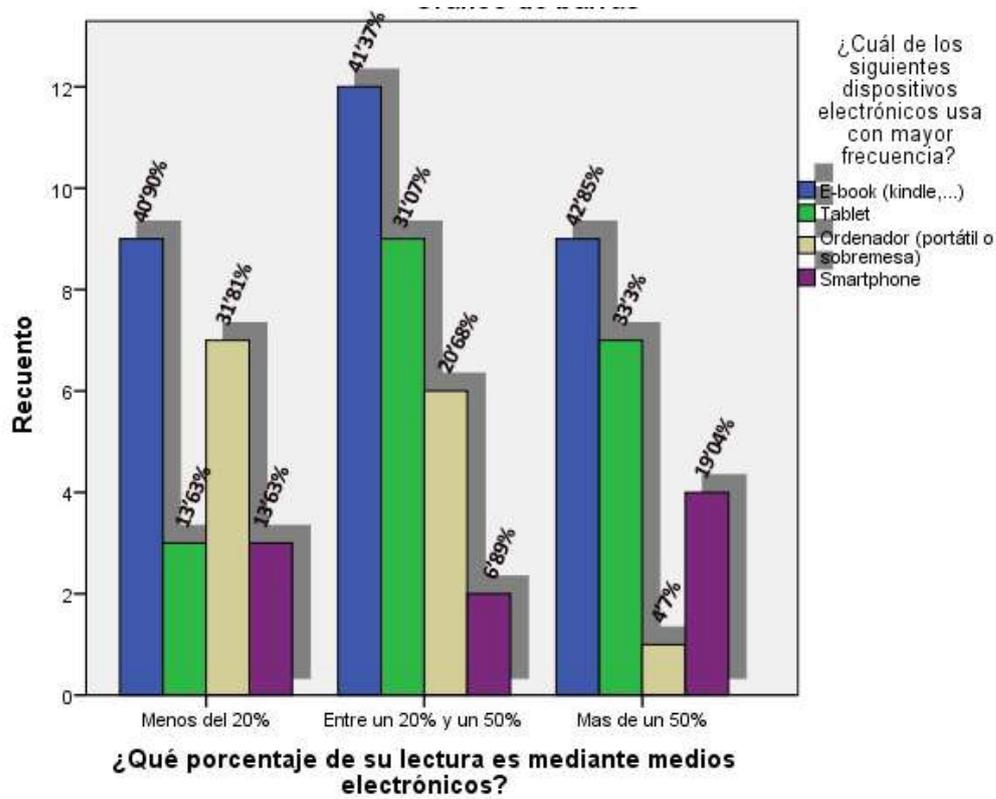


**Gráfico 2- 3 -4. Frecuencia de uso de dispositivos con datos cruzados**

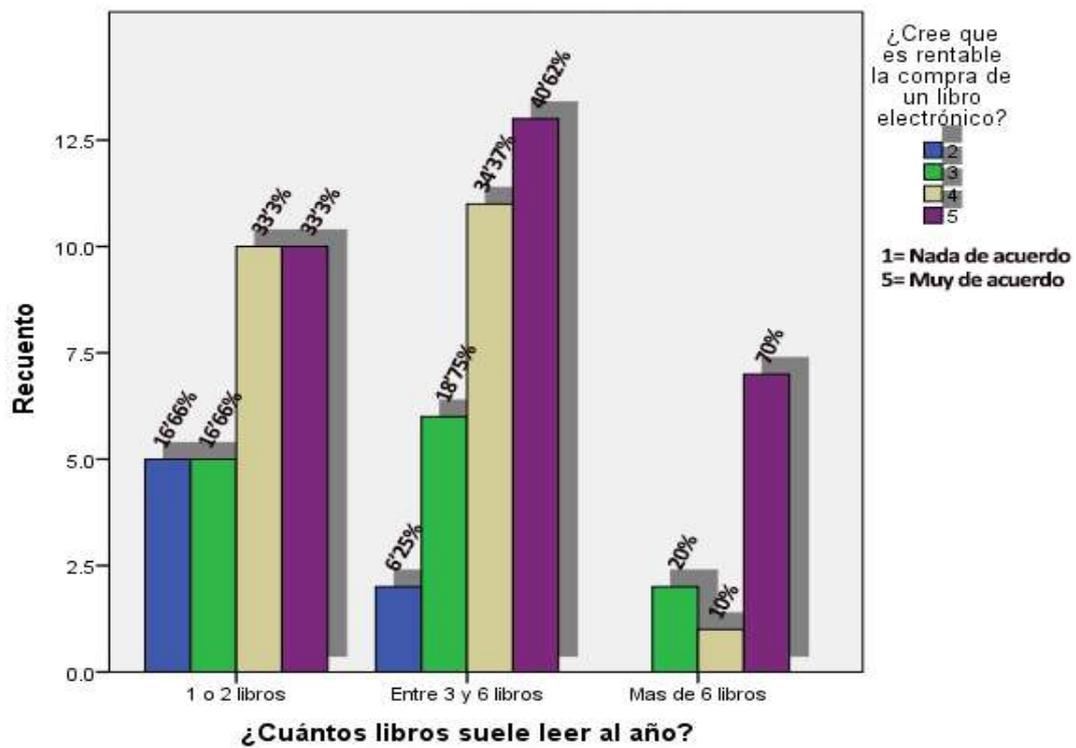




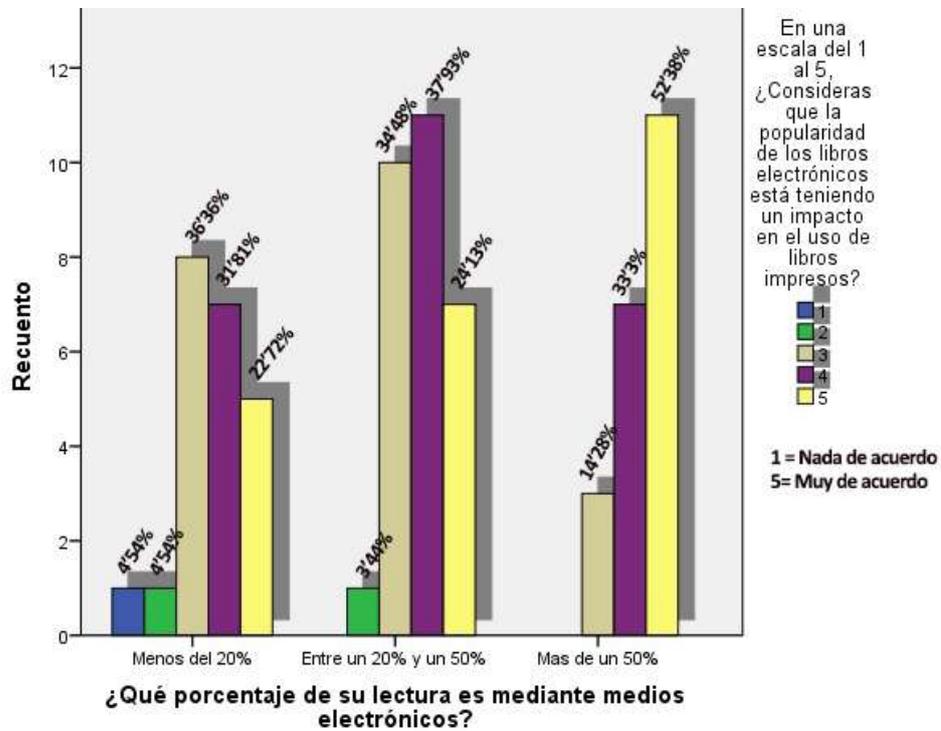
**Gráfica 5. Uso de medios electrónicos**



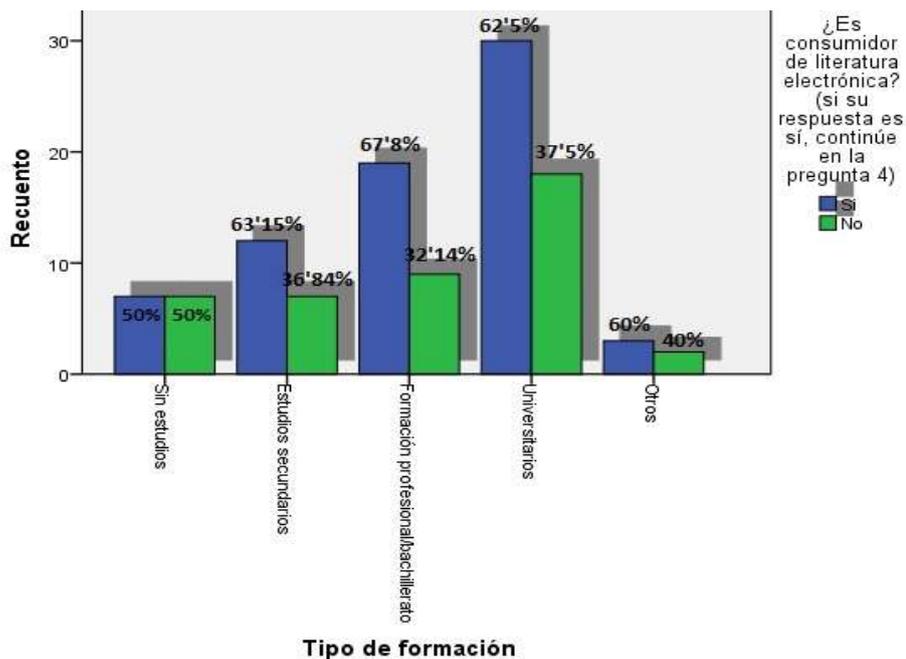
**Gráfica 6. Número de libros que suele leer al año vs rentabilidad del libro electrónico**



**Gráfica 7. Porcentaje de lectura en libros electrónicos vs popularidad**



**Gráfica 8. Tipo de formación vs consumo de lectura electrónica**



## Anexo III. Tablas de Chi -Cuadrado<sup>9</sup>

**Tabla 1. Tipo de Formación vs porcentaje de uso de medios electrónicos**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	5.377 <sup>a</sup>	2	0.046
Razón de verosimilitud	5.822	2	0.375
Asociación lineal por lineal	0.350	1	0.405
N de casos validos	72		
a. 9 casillas (60%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .68			

**Tabla 2- 3 -4. Frecuencia de uso de dispositivos con datos cruzados**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	10.377 <sup>a</sup>	8	0.039
Razón de verosimilitud	9.922	8	0.015
Asociación lineal por lineal	0.33	1	0.205
N de casos validos	72		
a. 1 casillas (16%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .85			

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	6.541 <sup>a</sup>	6	0.022
Razón de verosimilitud	2.733	6	0.291
Asociación lineal por lineal	3.413	1	0.065
N de casos validos	72		
a. 5 casillas (47.1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .11			

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	8.475 <sup>a</sup>	7	0.035
Razón de verosimilitud	4.235	7	0.104
Asociación lineal por lineal	0.326	1	0.504
N de casos validos	72		
a. 6 casillas (50%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .98			

<sup>9</sup> Para concluir que ambas variables son dependientes y por tanto que existe una relación entre ellas el resultado de la prueba has de ser <0.05. Se rechaza la hipótesis nula de independencia.

**Tabla 5. Uso de medios electrónicos**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	2.543 <sup>a</sup>	4	0.031
Razón de verosimilitud	1865	4	0.99
Asociación lineal por lineal	0.34	1	0.068
N de casos validos	72		
a. 4 casillas (31%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .34			

**Tabla 6. Número de libros que suele leer al año vs rentabilidad del libro electrónico**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	2.302 <sup>a</sup>	2	0.040
Razón de verosimilitud	3.568	2	0.152
Asociación lineal por lineal	0.652	1	0.225
N de casos validos	72		
a. 15 casillas (75%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de 1.58			

**Tabla 7. Porcentaje de lectura en libros electrónicos vs popularidad**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	14.347 <sup>a</sup>	14	0.019
Razón de verosimilitud	12.691	14	0.745
Asociación lineal por lineal	0.11	1	0.716
N de casos validos	72		
a. 9 casillas (66%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .99			

**Tabla 8. Tipo de formación vs consumo de lectura electrónica**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (dos caras)
Chi cuadrado de Pearson	8.337 <sup>a</sup>	10	0.021
Razón de verosimilitud	7.955	10	0.375
Asociación lineal por lineal	0.85	1	0.052
N de casos validos	72		
a. 13 casillas (65%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es de .38			