

## L'ENTREVISTA

### SECTOR EDITORIAL

# “Es pot ser creatiu, apostar pel talent i ser rendible”

**Entrevista**  
Antònia Justícia

“Des de fa gairebé 12 anys, Nuria Cabuti (Barcelona, 1967) és la directora de màxima responsabilitat a Penguin Random House Grupo Editorial, la divisió ibèrica i latinoamericana d'edició de llibres del gegant alemany Bertelsmann. Un grup a què es va incorporar com a analista financera fa 30 anys, tot just acabada la carrera d'Econòmiques. Ara té a càrrec seu 1.643 treballadors, 637 només a Espanya, i factura 351 milions d'euros. Aquest any preveu incrementar la xifra un 4% i superar els 50 milions de llibres venuts en tots els formats. El nou centre de logística que construeix la firma a Cerdanyola del Vallès en serà clau. **Quin és el canvi més espectacular que ha vist en el món editorial?**

La figura de l'editor. Quan jo vaig començar, era una persona que estava bastant aïllada del món a qui arribaven manuscrits. Ara és una persona que també va a buscar continguts, a buscar gent. Segueix havent-hi una part de creativitat, d'intuïció i de voluntat de publicar un text, però que s'ha anat complementant amb una visió molt més de mercat, de què vol el consumidor final, el lector.

**S'ha mercantilitzat?**

Podríem dir que s'ha apropat més a les necessitats o gustos de la societat, però continua tenint el rol d'identificar talent, d'identificar textos que poden ser interessants per la societat, i s'anticipa al que vindrà.

**Com és un dia qualsevol a la feina?**

Jo sempre penso: quin pot ser el meu impacte avui, i una part important va cap als autors i a com millorar-ne la connexió amb els lectors, fer-los més coneguts, que vinguin més i que siguin més internacionals. Això per una banda, i per l'altra també penso com puc fer que els nostres treballadors estiguin el màxim de motivats. Nosaltres publiquem més de 2.000 novetats cada any i cada projecte és com una petita startup a què dediquem moltes hores i il·lusió, i per això la gent ha d'estar engrescada.

**El mercat absorbeix 2.000 novetats a l'any?**

Jo penso que sí. L'avantatge avui en dia és que comptem amb diferents formats i podem fer impressions molt més curtes. La tecnologia ens està permetent que sigui més fàcil posar més edicions a disposició del lector, i això no vol dir que les llibreries ho tinguin en estoc, sinó que podem reimprimir ràpidament.

**Vostè és economista, però ha treballat amb llibres i creadors durant 30 anys.**

**Com s'adiu la creativitat amb un compte de resultats?**

Pots ser creatiu, apostar per nou talent i alhora ser rendible. Això vol dir que s'ha de ser analític i mesurar cada projecte. També s'ha de posar tot l'esforç a la part del *back-office*, és a dir: pots provar coses noves, però després has de ser molt eficient en la part logística, en els tiratges, la distribució i el màrqueting. I aquí sí que pots posar una part molt econòmica darrere que faci que el llibre pugui tenir solvència.

**Roca Editorial ha estat l'última d'una sèrie de compres importants que han fet des del 2014.**

El que vol el grup Bertelsmann és tenir un gran lideratge a escala mundial als mercats on opera. I sempre han cregut en el nostre projecte, en el mercat hispà, que és un mercat de 600 milions de persones i està creixent, sobretot a Amèrica Llatina i el mercat hispà dels Estats Units. Aleshores, sempre mirem si hi ha catàlegs complementaris als que tenim per oferir als autors més valor com a empresa. I això és el que hem aconseguit amb una sèrie d'ad-

quisicions.

**Set des del 2014.**

Els primers van ser els segells Alfaguara, Aguilar, Taurus..., que van funcionar molt bé, i a partir d'aquí hem anat incorporant altres editorials. Hem combinat la força d'aquests segells editorials, però mantenint-ne la independència dels equips.

**Quin percentatge de quota de mercat tenen ara?**

Estem entre un 20% i un 25%, segons els mercats, perquè nosaltres operem en nou mercats diferents. Estem presents aquí a Espanya, però també a Portugal; a Amèrica Llatina, tenim empresa a Mèxic, a Colòmbia, al Perú, a l'Argentina, a Xile, a l'Uruguai i una oficina a Miami per al mercat hispà.

**I tot es gestiona des d'aquí?**

Sí, des d'aquí, a Barcelona, en aquest edifici. Tenim una oficina molt important a Madrid, però des d'aquí marquem l'estratègia del nostre grup per a tots els mercats hispans.

**Alguna nova adquisició a la vista?**

Tenim ara mateix 20.000 autors als

=====  
**L'editorial preveu créixer un 4% aquest any consolidant el boom de vendes que va portar la pandèmia**

=====  
**El centre logístic de Cerdanyola, amb 36 milions d'inversió, els permetrà distribuir 166.000 llibres al dia**

=====  
**Des del 2014 ha tancat set operacions de compra d'editorials com Roca, La Campana o Salamandra**

nostres catàlegs, entre els quals 46 són premis Nobel. Però si veiem alguna oportunitat que ens encaixa per complementar encara més el nostre catàleg, doncs sempre l'analtitzarem.

**El fet que Penguin i Planeta polaritzin el mercat va en detriment del sector?**

Creiem que com més diversitat de publicacions hi hagi, millor. I els dos grans grups estem publicant molta diversitat. Per descomptat, després hi ha tot un teixit molt important d'editorials mitjanes o, fins i tot, que estan sorgint ara, que estan aportant contingut boníssim al mercat. Així doncs, crec que, entre tots plegats, formem un panorama literari a Espanya molt destacable comparat amb altres països europeus.

**El 2022 van facturar 351 milions d'euros, van créixer un 45% en vendes. Com es tancarà el 2023?**

Amb la pandèmia hi va haver un gran augment, cosa que ha coincidit amb un gran creixement com a empresa. Per a aquest any, però, el nivell de vendes a Espanya es tancarà amb un creixement de prop d'un 4%, que, tot i la diferència, penso que és una molt bona xifra, perquè representa una consolidació.

**L'encariment de les matèries primeres i dels transports ha repercutit en el preu dels llibres?**

Entre finals del 2021 i el 2022 vam tenir un increment molt important en matèries primeres, sobretot en el cost del paper, que va pujar prop d'un 20% i un 60% per a algun tipus de paper. Les impremtes es van encarir. No podem dir que hàgim tornat als costos del 2019, perquè no és veritat, però sí que s'ha suavitzat aquest increment. Nosaltres sí que hem incrementat els preus, però en un percentatge inferior a l'IPC.

**Què suposarà el nou centre de Cerdanyola del Vallès?**

Ara mateix tenim cinc centres de distribució al voltant de Barcelona i el que volíem era un únic centre que fos molt més eficient i donar una resposta més ràpida. El projecte consisteix en una nau de 42.000 m<sup>2</sup> en què invertim 36 milions d'euros, 16 milions dels quals aniran a tecnologia. Serà punter a escala europea en distribució de llibres i ens ha de permetre repartir 35 milions de llibres a l'any, a raó de 166.000 llibres al dia. Estarà llest a finals del 2024, principis del 2025.

**Penguin és l'única editorial que opta perquè els seus audiollibres no estiguin en plataformes de consum il·limitat. Per què?**

El llibre digital representa un 10% de les nostres vendes, l'audiollibre, encara menys, un 5%. Però tenim clar que l'autor està davant de tot i, per això, d'alguna manera, som en plataformes que garanteixin que de cada descàrrega, de cada audiollibre que es llegeix, hi haurà una part concreta que anirà a l'autor. És a dir, no en àrees on no sàpigues com es remunerarà l'autor. Ara mateix hem entrat en un projecte amb Spotify, que ja està vigent a Anglaterra i Austràlia i aviat sortirà als Estats Units, i penso que després també als nostres àmbits de llengua, on els usuaris de Spotify podran accedir a una quantitat determinada d'audiollibres cada mes.



LIBERT TENIDO

**Nuria Cabuti**

**Directora executiva de Penguin Random House Grupo Editorial**

**Un nou magatzem de distribució i la recent compra de Roca Editorial fan de Penguin un actiu de 351 milions d'euros de facturació i 50 milions de llibres venuts**