



La crisis de las librerías cristianas en Puerto Rico

Por Melvin Rivera

Melvin Rivera, fue ejecutivo de las Sociedades Bíblicas Unidas en las Américas por veinticinco años. En la actualidad tiene su propia empresa de consultoría en publicaciones y trabaja como consultor de varias editoriales. Tiene una maestría en administración de empresas (MBA) y publica un Blog sobre cristianismo, cultura, liderazgo e Iglesia en www.melvinrivera.com.

En la industria editorial evangélica se habla de Puerto Rico como el punto de referencia para la distribución del libro cristiano. La bella isla del Caribe ha sido siempre el paraíso para la difusión de libros cristianos. Muchos líderes de casas editoriales me han dicho «si un libro se vende bien en Puerto Rico será un éxito en América Latina».

No es que la gente de allí sea el pueblo «escogido», sino que es un país con características muy especiales.

* La población evangélica se calcula en un 30%. La mayoría de las iglesias son carismáticas, con un fuerte movimiento pentecostal tradicional, pero con un crecimiento extraordinario de iglesias neo-pentecostales.

* El ingreso per capita es mayor que en América Latina, pero menor que el de Estados Unidos. Sin embargo, el costo de vida es mayor que el de Estados Unidos en algunas categorías. Para algunos esta situación los coloca cercano a los niveles de algunos países de América latina que tienen menor ingreso per capita, pero que también tienen un menor costo de vida.

* Puerto Rico es uno de los lugares donde más fácil se hace la distribución e introducción de un libro cristiano. La isla mide 100 por 35 millas y se cruza de norte a sur en unas tres horas o menos. La comunicación con los creyentes es rápida y con un costo razonable. Hay 15 emisoras de radio cristianas y 10 canales de televisión, dos periódicos y dos revistas cristianas.

* Es un país donde los cristianos no viven como minoría ignorada sino que son muy visibles. Los cantantes cristianos son invitados con frecuencia a cantar a los principales programas de televisión secular y algunos han sido invitados por el gobierno nacional para cantar en eventos importantes del país.

Los cambios en la distribución de literatura cristiana Puerto Rico siempre ha reflejado los cambios en la industria del libro cristiano más rápido que otros países. En la década del 60 las librerías cristianas comenzaron a aparecer con mucha fuerza, primero en la capital y luego en toda la isla.

Para la década del 70 existía un distribuidor mayorista sólido (Betania) que tenía una super librería y distribuía a iglesias y librerías de todo el país. También habían librerías fuertes como La Reforma, Don Checo y la Librería Evangélica de Carolina. Las editoriales comenzaron a multiplicarse y Betania comenzó un innovador programa de distribución de libros cristianos en farmacias, supermercados y tiendas de regalos. Para muchos era una situación ideal: las iglesias crecían, las librerías le

proveían materiales y el distribuidor principal también llevaba la literatura cristiana al público no creyente a través de los canales masivos.

Habían unas 150 librerías cristianas, aproximadamente:

- + Un 5% eran librerías grandes
- + Un 30% medianas
- + Un 65% pequeñas

Para el 1988 la distribución de literatura cristiana estaba en su mejor momento. En ese año, el último en que dirigí la Sociedad Bíblica de Puerto Rico, logramos distribuir 105,000 ejemplares de Biblias el récord más alto de distribución en la historia de ese ministerio.

La distribución de libros cristianos se hacía a través de las librerías y ya mucho menos a través de las iglesias. Los canales no tradicionales eran muy pocos y sólo algunas pocas editoriales (Unilit y Betania) tenían distribución en canales no tradicionales como las farmacias y tiendas.

A finales del 90, el panorama comenzó a cambiar. El tiempo se había convertido en el amo. La cantidad de mujeres que trabajaban fuera de la casa siguió multiplicándose, pero no el tiempo. Estas mujeres al llegar tenían que realizar las tareas de madre y en muchos casos de jefe de familia.

La falta de tiempo elevó a prioridad la conveniencia.

Cómo se transformó el paraíso del librero cristiano A finales de la década del 90 y principios del 2000 comenzaron a establecerse allí grandes cadenas multinacionales de tiendas de descuentos norteamericanas (Sam's, Walmart y Costco y la cadena de librerías seculares Border's). La gente empezó a comprar sus libros cristianos en las nuevas tiendas de descuentos.

El año pasado de 150 librerías que existían en la década del ochenta quedaban aproximadamente sólo 75. Menos de 25 estaban en buenas condiciones financieras y

sólo de 8 a 12 de ellas estaban teniendo éxito (basado en el cumplimiento del pago de sus responsabilidades económicas con los proveedores). Decidí visitar los libreros y distribuidores para saber lo que había sucedido.

Según he podido investigar, el mercado había cambiado radicalmente en los últimos años. Los evangélicos dejaron de comprar en las librerías cristianas (que se caracterizaban por estar en lugares oscuros e inaccesibles y a veces sucios) y ahora compran en los lugares que más a menudo visitan, las tiendas de descuento.

Decidí comprobarlo y empecé a visitar los almacenes de descuento. Comencé con Sam's, que está localizado en la ciudad de Carolina, una población que se caracteriza por una alta densidad de iglesias evangélicas.

Sam's presentaba un estante con más de 30 Biblias diferentes y decenas de Libros, CD y DVD cristianos en castellano. Las Biblias y libros se vendían con 32 a 40 por ciento de descuento.

Un librero me confesó que él compraba los libros en Sam's para luego revenderlos en su librería, porque allí le salía más barato que comprarlo al publicador porque no tenía que pagar los fletes de envíos desde Estados Unidos, donde están la mayoría de los publicadores grandes en castellano.

En Puerto Rico sólo residen 3.6 millones de habitantes, pero tiene más tiendas Sam's que los condados Dade (Miami) y Broward (Fort Lauderdale) en Estados Unidos. En la isla existen nueve (9) tiendas Sam's y nueve (9) tiendas Wal-Mart, en total 18 centros de venta. Por contraste, en el sur de la Florida con una población similar hay solo 2 tiendas Sam's y 3 tiendas Wal-mart. Por otro lado, esa cadena anunció la apertura de más tiendas en el país dentro de muy poco tiempo.

Cómo reaccionaron los libreros

Algunos se limitaron a quejarse con las editoriales. Otros dejaron de comprar a las editoriales que venden a estas cadenas (pero prácticamente tuvieron que volver a comprarles porque la mayoría de las editoriales más importantes venden en este canal).

La distribución que las editoriales tienen por los canales seculares es ahora mayor que la que realizan por las librerías cristianas.

Michael Hyatt, presidente del Grupo Nelson, en un artículo que escribió recientemente en su Blog dice que en Thomas Nelson:

- o 34% de las ventas vienen por el canal de las librerías cristianas

- o 21% por las cadenas de librerías seculares (como Barnes & Noble, Borders y Books-a-million)

- o 16% por los canales masivos (como Sam's, Walmart y Costco).

El piensa que otras casas editoriales podrían tener porcentajes similares.

Cómo reaccionaron los distribuidores

Los distribuidores mayoristas de libros cristianos también han enfrentado la crisis. Las editoriales, que antes sólo vendían a través de distribuidores, comenzaron a vender directamente a las librerías algunas veces con descuentos mayores que los que le daban a los distribuidores y con fletes gratis (desde Estados Unidos). Ante ese cambio tan drástico sus ventas se redujeron más y algunos distribuidores comenzaron a enfatizar editoriales que no tenían esa práctica.

Por otro lado, las librerías asediadas por la competencia comenzaron a asistir más frecuentemente a la feria anual de libros «Expolit» que se realiza anualmente en Miami y comprar con altos descuentos y fletes gratis los libros más esenciales. El resto de los libros, se los compraban en pequeñas cantidades al distribuidor local que seguía también como ellos intentando sobrevivir.

Algunos distribuidores reaccionaron igual que las librerías: protestaron y dejaron de comprar y distribuir libros de algunas editoriales. Otros buscaron campos verdes en otros sitios y se adaptaron a la nueva situación. Dos distribuidores han aprovechado que la cadena de librerías seculares Border's está comprando localmente y están proveyéndoles los libros cristianos. Uno de ellos me confesó que esto y la venta en farmacias y hospitales les había salvado la vida. La pregunta es ¿Cuánto tiempo les durará esta situación de bonanza?

Conclusión

La estrategia de «múltiples canales» tiene resultados positivos y negativos en la isla caribeña. Para los compradores ha sido positivo. Están contentos porque en un solo viaje compran con descuentos comida, electrónicos, ropa, artículos para el hogar, medicinas, perfumes más Biblias, libros, CD y DVD cristianos. En un país con tensiones económicas, economizar deja de ser importante para convertirse en esencial. Para las editoriales ha sido positivo. Desde el punto de vista ministerial hay más posibilidades de alcanzar al pueblo con el evangelio en una tienda Sam's que en una librería que no siempre tiene el nivel de inventario adecuado, o está bien ubicada. Desde la perspectiva económica, hay más posibilidades de lograr que un libro logre el punto de equilibrio (donde los ingresos cubren los gastos).

Un editor de una editorial grande norteamericana un día me dijo: «dos de cada 10 libros son un éxito económico, dos cubren los gastos y seis arrojan pérdidas. El reto para el publicador es lograr que el 50% de los títulos cubran los gastos».

Muchas editoriales han respondido que la razón por la cual estos canales venden más barato es porque cubren sus gastos de operaciones con un margen menor (similar a las tiendas de Internet) y que ellos no venden toda la línea de libros de todas las

editoriales. Algunas de estas tiendas tienen solo un margen de 10% para cubrir gastos de operación y sacar utilidades.

Larry Downs, director del Grupo Nelson, explicó así en su Blog para librereros:

«Hay cinco razones por las cuales los consumidores compran libros: precio, experiencia, servicio, selección y conocimiento de producto. Sam's (y las tiendas de descuento) están respondiendo a dos de ellas y todos sabemos cuales son. ¿Puedes combatirlos en este punto? Realmente no, pero en los otros tres sí. Aquí es donde tú y yo entramos como expertos en el conocimiento y selección del producto. Allí es donde puedes realmente hacer una diferencia. Hay que responder a los consumidores dominando estas otras áreas».

Otras editoriales y la Asociación de Proveedores de Recursos Cristianos en Español (SEPA) han reforzado sus esfuerzos de entrenamiento para que las librerías se profesionalicen en la administración. Sin embargo, los encargados de librerías creen que la medicina no es suficiente para resucitar a un enfermo que languidece. Un administrador de librería me comentó “es como pegarle un tiro a una persona en el pie y luego darle una venda para que se cure”.

Para las librerías, muchas administradas sin experiencia profesional, la nueva realidad ha sido un desastre. Algunos están descubriendo que la causa de sus problemas está relacionada con el sitio donde la gente compra sus productos. Esto comenzó cerca del año 2,000, pero es ahora cuando ven más claramente el efecto devastador.

Es interesante notar que las librerías cristianas de Puerto Rico con buena localización (casi siempre en centros comerciales) y una buena estrategia de producto y servicio son las que están sobreviviendo a este cambio drástico.

El país, que era el paraíso del librero cristiano, ahora es el lugar donde más fácil y

barato se consiguen libros cristianos “bestsellers”. Es el lugar donde la literatura cristiana y la Biblia están más accesible al público no cristiano. Pero también es el sitio donde las librerías cristianas tradicionales parecen convertirse en una parte de la historia.

Las librerías cristianas tienen un reto grande. En palabras de Michael Hyatt:

Si los librereros cristianos van a prosperar tienen que regresar al partido. No pueden adoptar una postura proteccionista y esperar que así puedan competir. Necesitan desesperadamente más clientes. Necesitan dejar de intentar aferrarse a los clientes que tienen y comenzar a buscar los que no tienen.

Hay un mundo entero por alcanzar. Esto sucederá solamente si contribuyen a que los libros cristianos estén más visibles en la cultura en que vivimos. Cuando la gente experimente el valor de la literatura cristiana desearán más. Sin embargo, ellos pueden conseguir solamente parte de esos libros en el mercado general. Eventualmente, si la librería cristiana consigue su atención, ellos encontrarán al vendedor minorista cristiano, donde pueden encontrar una selección más amplia de los libros que desean leer».

No hay duda que la gente ha cambiado su manera de comprar y las librerías y editoriales tienen que considerarlo. Las librerías deben que reconocer que no pueden vivir en el pasado y buscar como adaptarse a la época. Las editoriales deben que considerar que el cambio tiene altos riesgos si dejan que el canal controle su misión.

A las librerías les recomiendo:

- Identificar cuales son las categorías de libros y productos que no se venden en estas tiendas y destacarlos.
- Vender con descuentos los libros bestsellers que estas tienda venden. Pedir a las editoriales algún tipo de ayuda para poder vender estos títulos en sus tiendas.

- Identificar las áreas débiles de esta nueva competencia y fortalecer estas mismas en su tienda.
- Analizar su localización y cuán conveniente es para el cliente comprar en su librería.

A las editoriales las editoriales les recomiendo:

- Clarificar si su misión más importante es hacer dinero. No es que no busquen lograr sus objetivos financieros, sino cuidar que estos dejen de ser el medio para convertirse en la misión. Por supuesto que algunas editoriales, por pertenecer a inversionistas, muchos no creyentes, tienen como prioridad producir utilidades.
- Considerar que la estrategia de multicanales va a enterrar a algunos canales

y los puede llevar a producir títulos que tienen demanda en ese nuevo canal y a la larga depender del mismo. La tienda de descuentos Walmart ha llevado a muchas empresas a la quiebra porque al estas modificar su estrategia para cumplir con los requisitos de este gigante perdieron millones de dólares y además el liderazgo en otros canales. Si la misión de la editorial se puede cumplir con este cambio... adelante, sino deben reflexionar en como llegar a más personas sin el riesgo de dejar que el canal determine la misión.