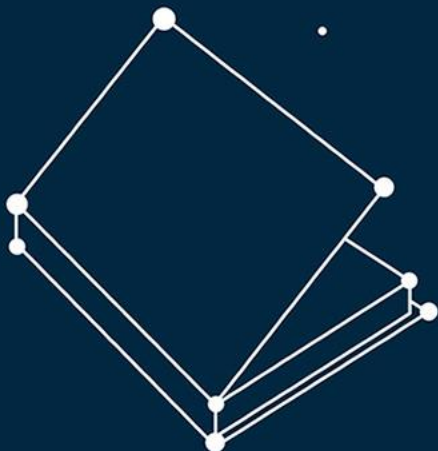


#MilMundosUnUniverso



XXV CONGRESO  
DE LIBRERÍAS

Madrid 2022

# LAS INEFICIENCIAS DEL SECTOR. UNA PROPUESTA DE MEJORA

JUAN MIGUEL SALVADOR  
Librería Diógenes  
@libreriadiogene



Grupo Planeta

GRUPO ANAYA

Fundación Germán Sánchez Ruipérez



CEDRO

AEL

sm

LES BUNDES  
DISTRIBUIDORA

Arnoia  
Distribución de libros

azeta

LAGO BECU S.L.  
Investigación por your Business

Logista  
LIBROS

Grupo Trevenque

Comunidad de Madrid

LIBRERÍAS DE MADRID

MADRID

TODOS TUS LIBROS  
COM

cegal  
libros de España

#CongresoLibrerías2022

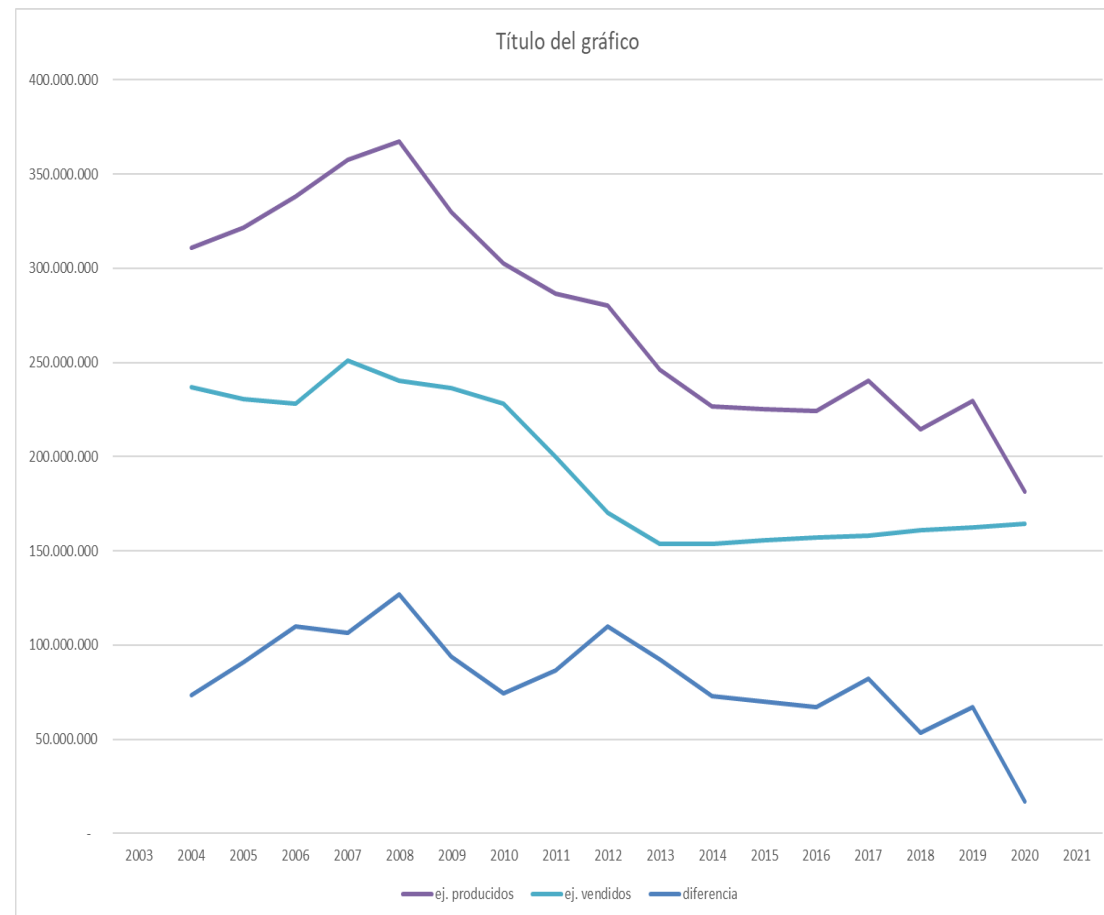
www.congresolibrerias.es

# un sector estructuralmente ineficiente

- la industria del libro arrastra desde hace muchos años graves ineficiencias
- el mayor problema estructural es el exceso de novedades
- la vida de los libros en las librerías es cada vez más breve
- esto provoca que la devolución sea necesariamente alta
- el coste cultural, económico, ambiental y en tiempo de trabajo improductivo es muy alto

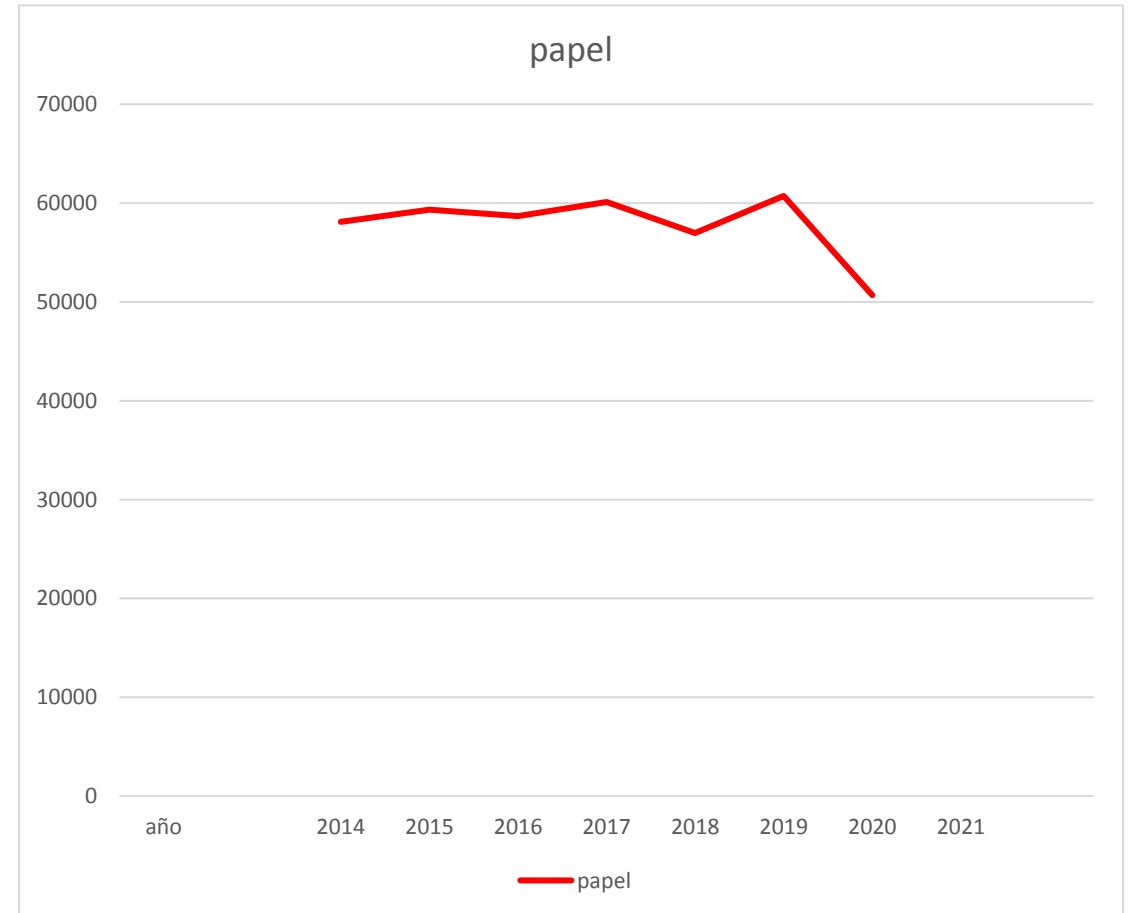
# ejemplares producidos y vendidos (fgee)

- se producen muchos más ejemplares de los que se venden
- solo se rompe la tendencia en 2020
- la tirada media baja cada año
- cada vez hay más herramientas para ediciones o reediciones cortas
- si el problema persiste es porque es estructural



# nº de títulos publicados por año (fgee)

- el número de ISBN publicados se mantiene constante
- solo se rompe temporalmente la tendencia en 2020
- el argumento de que se edita menos no se corresponde con los datos



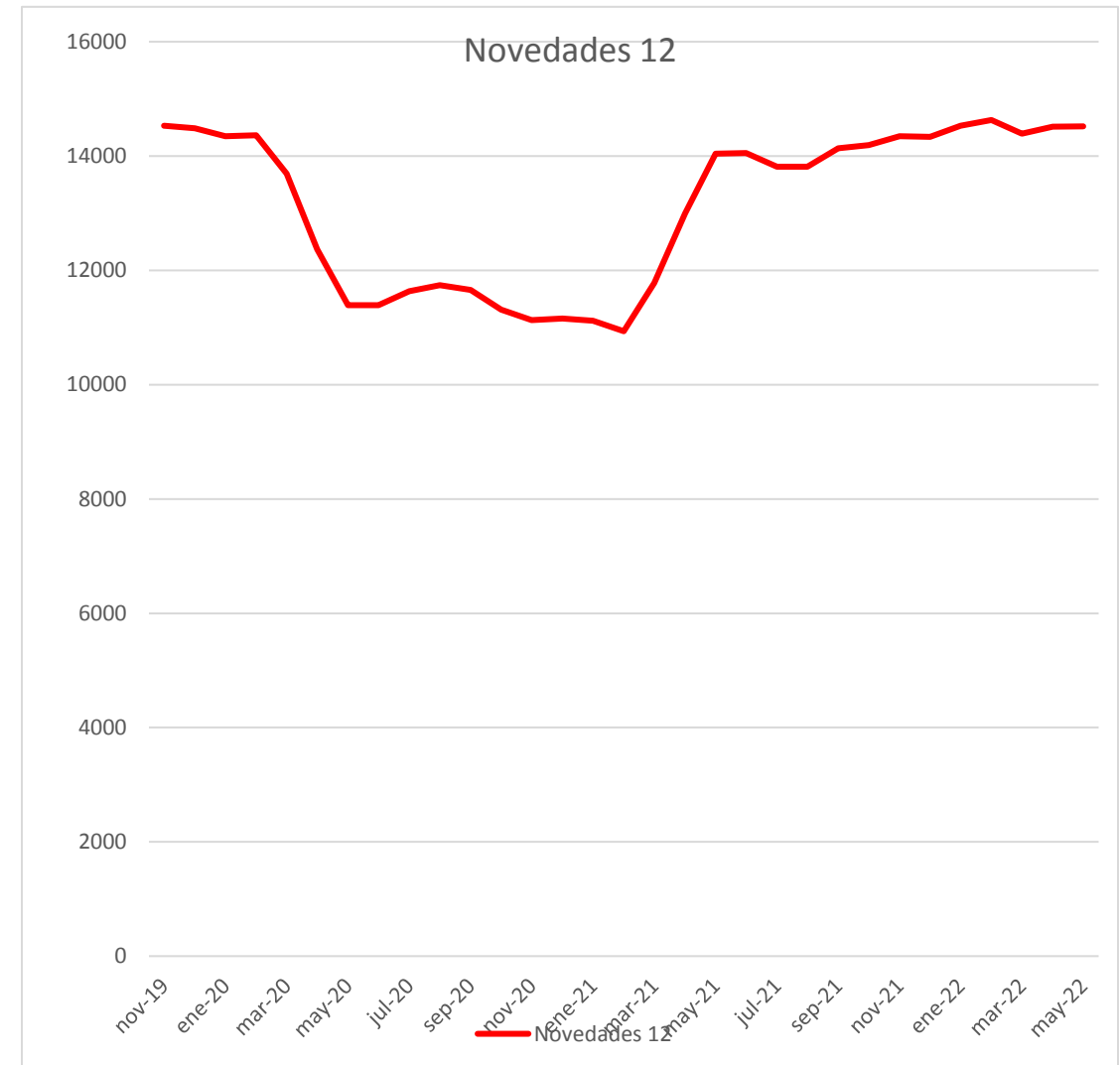
# nº de novedades por mes (librería diógenes)

- el ciclo de novedades se mantiene salvo en los meses de confinamiento
- el resto de 2020, el año 2021 y el 2022 recuperan el ritmo acostumbrado
- no se ha aprovechado la pandemia para regular el modelo



# nº de novedades en 12 meses (librería diógenes)

- pese a suponer solo 1 de cada 4 nuevos títulos, casi 15.000 novedades al año es una cantidad desmesurada
- tantísima novedad acorta la vida de cada libro en la librería
- hace muy difícil un conocimiento de lo que se publica
- la selección es necesaria y complicada a la vez



# análisis de los datos de libried

The screenshot displays a Power BI report titled 'Congreso' with a data update date of 13/6/22. The interface includes a navigation pane on the left with the following items: Portada, Ventas Librerías, Inventario Medio, Inventario Fin de Año, Novedad, Novedad Mes, Segmento Tipología, Segmento, STK-VTA ÚltFecha Mercado, STK-VTA -4 Meses Mercado, STK-VTA ÚltFecha Librería, and STK-VTA -4 Meses Librería. The main content area features a background image of a bookstore with a 'cegal librerías de españa' logo. A central menu lists the following items: Portada, Ventas Librerías, Inventario Medio, Inventario Fin de Año, Novedad, Novedad Mes, Segmento Tipología, Segmento, STK-VTA ÚltFecha Mercado, STK-VTA -4 Meses Mercado, STK-VTA ÚltFecha Librería, and STK-VTA -4 Meses Librería. On the right, a 'Filters' pane is visible with a search bar and a list of filterable fields: Nombre\_Entidad, ISBN, EAN, Título, Autor, Colección, MateriaPrincipal, Segmento, SelloEditorial, and Texto, all currently set to 'is (All)'. The bottom of the image shows the Windows taskbar with various application icons and a system tray displaying the time as 20:17 on 14/06/2022.

# ventas por librería (librered)

Power BI 2022\_Congreso | Congreso | Data updated 13/6/22

## Ventas Librerías

Tipología: Cadenas de librerías, Hipermercados, **Librería Independientes**

Nombre_Entidad	€ A 0	€ A -1	% € 0-1	€ A -2	% € 1-2	Ej A 0	Ej A -1	% Ej 0-1	Ej A -2	% Ej 1-2	TitMed VTA	Med Ej-Tit A0
Librería Independientes 298	411,543 €	465,431 €	-11.6 %	212,811 €	118.7 %	25,417	29,521	-13.9 %	13,853	113.1 %	45,234	2.7
Librería Independientes 734	250,238 €	287,316 €	-12.9 %	148,207 €	93.9 %	14,619	16,870	-13.3 %	8,972	88.0 %	44,786	1.6
Librería Independientes 498	213,848 €	211,948 €	0.9 %	202,455 €	4.7 %	12,740	12,923	-1.4 %	12,933	-0.1 %	42,747	1.6
Librería Independientes 829	245,850 €	715,854 €	-65.7 %	116,488 €	514.5 %	15,746	44,102	-64.3 %	7,243	508.9 %	42,464	1.9
Librería Independientes 640	268,729 €	289,466 €	-7.2 %	178,777 €	61.9 %	17,827	19,414	-8.2 %	11,719	65.7 %	42,205	2.0
Librería Independientes 467	277,570 €	565,978 €	-51.0 %	323,681 €	74.9 %	17,424	36,519	-52.3 %	20,796	75.6 %	41,932	2.1
Librería Independientes 19	242,363 €	280,944 €	-13.7 %	157,816 €	78.0 %	15,581	18,831	-17.3 %	10,713	75.8 %	41,739	1.8
Librería Independientes 567	325,440 €	332,963 €	-2.3 %	140,044 €	137.8 %	21,259	22,156	-4.0 %	10,087	119.6 %	41,546	2.4
Librería Independientes 732	279,321 €	363,653 €	-23.2 %	218,920 €	66.1 %	18,346	23,947	-23.4 %	14,662	63.3 %	41,333	1.9
Librería Independientes 204	184,114 €	189,222 €	-2.7 %	127,398 €	48.5 %	11,665	12,202	-4.4 %	8,276	47.4 %	41,147	1.6
Librería Independientes 851	193,014 €	206,988 €	-6.8 %	132,230 €	56.5 %	12,080	13,726	-12.0 %	8,511	61.3 %	41,120	1.8
Librería Independientes 688	554,957 €	567,737 €	-2.3 %	372,894 €	52.3 %	33,776	35,478	-4.8 %	23,535	50.7 %	40,528	2.0
Librería Independientes 549	396,883 €	361,367 €	9.8 %	201,571 €	79.3 %	26,984	25,086	7.6 %	14,039	78.7 %	40,517	2.5
Librería Independientes 706	239,910 €	263,461 €	-8.9 %	143,308 €	83.8 %	15,547	17,067	-8.9 %	9,265	84.2 %	40,106	1.7
Librería Independientes 670	373,248 €	308,756 €	20.9 %	203,487 €	51.7 %	21,419	17,668	21.2 %	11,775	50.0 %	40,092	2.0
Librería Independientes 165	205,770 €	238,718 €	-13.8 %	123,882 €	92.7 %	12,572	14,564	-13.7 %	7,631	90.9 %	38,971	1.9
Librería Independientes 649	209,514 €	223,978 €	-6.5 %	147,594 €	51.8 %	13,060	14,394	-9.3 %	9,521	51.2 %	38,426	1.8
Librería Independientes 601	243,059 €	272,036 €	-10.7 %	182,347 €	49.2 %	13,534	15,611	-13.3 %	10,485	48.9 %	37,636	1.9
Librería Independientes 517	140,964 €	151,472 €	-6.9 %	87,713 €	72.7 %	9,158	9,908	-7.6 %	5,935	66.9 %	37,481	1.5
Librería Independientes 231	191,955 €	339,059 €	-43.4 %	181,898 €	86.4 %	11,258	20,192	-44.2 %	11,054	82.7 %	37,462	1.7
Librería Independientes 128	236,344 €	271,314 €	-12.9 %	131,076 €	107.0 %	14,356	16,943	-15.3 %	8,457	100.3 %	36,849	2.0
Librería Independientes 273	235,750 €	277,447 €	-15.0 %	155,316 €	78.6 %	13,363	15,653	-14.6 %	9,052	72.9 %	36,579	1.7
Librería Independientes 169	173,602 €	450,734 €	-61.5 %	222,536 €	102.5 %	10,196	26,608	-61.7 %	13,344	99.4 %	35,632	2.0
Librería Independientes 484	188,533 €	193,768 €	-2.7 %	153,563 €	26.2 %	11,210	11,680	-4.0 %	9,630	21.3 %	35,471	1.8
Librería Independientes 886	1,355,579 €	991,058 €	36.8 %			83,755	62,072	34.9 %			35,090	3.6
Librería Independientes 623	206,382 €	361,214 €	-42.9 %	141,439 €	155.4 %	12,743	23,520	-45.8 %	9,283	153.4 %	35,024	2.0
Librería Independientes 874	175,967 €	339,439 €	-48.2 %			11,833	22,811	-48.1 %	14,817	54.0 %	34,962	2.1
<b>Total</b>	<b>92,438,452 €</b>	<b>93,299,708 €</b>	<b>-0.9 %</b>	<b>53,981,659 €</b>	<b>72.8 %</b>	<b>5,947,804</b>	<b>5,972,691</b>	<b>-0.4 %</b>	<b>3,464,125</b>	<b>72.4 %</b>	<b>666,975</b>	<b>19.3</b>

Filters: Tipología is (All), Nombre\_Entidad is (All), ISBN is (All), EAN is (All), Título is (All), Autor is (All), Colección is (All), MateriaPrincipal is (All), Segmento is (All), SelloEditorial is (All), Texto is (All)

93%



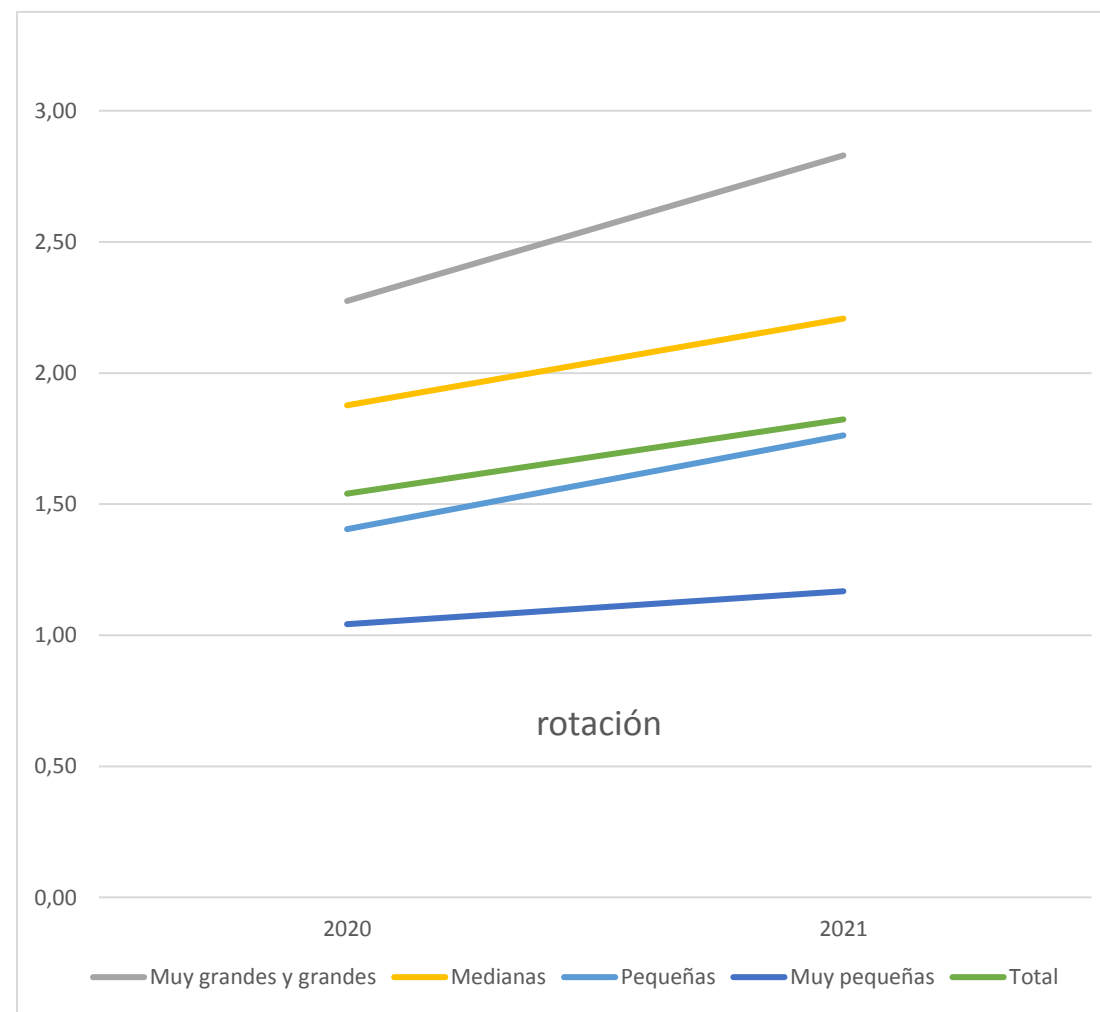
# inventario medio por librería (librired)

The screenshot displays a Power BI report titled "Inventario Medio" (Average Inventory) for the year 2022. The report is filtered by "Tipología" (Category) to "Librería Independientes" (Independent Bookstores). The data is presented in a table with columns for "Nombre\_Entidad" (Entity Name), "€ STK A 0", "€ STK -1", "Ej STK A 0", and "Ej STK -1". The table lists 20 individual bookstore entries and a total row. The total inventory value is 150,979,352 €, and the total number of titles is 9,558,166.

Nombre_Entidad	€ STK A 0	€ STK -1	Ej STK A 0	Ej STK -1
Librería Independientes 1	107,611 €	102,237 €	6,138	5,977
Librería Independientes 10	126,612 €	116,086 €	7,971	7,407
Librería Independientes 100	355,690 €	379,197 €	22,953	24,603
Librería Independientes 101	64,619 €		4,162	
Librería Independientes 102	78,742 €	77,465 €	5,428	5,577
Librería Independientes 103	80,692 €	57,567 €	5,418	3,810
Librería Independientes 104	23,992 €	27,703 €	1,745	2,027
Librería Independientes 105	51,382 €	47,221 €	3,105	2,904
Librería Independientes 106	79,655 €	94,743 €	5,532	5,881
Librería Independientes 107	342,403 €	327,770 €	22,015	21,713
Librería Independientes 108	66,992 €	63,940 €	5,841	5,476
Librería Independientes 109	113,010 €	111,283 €	8,864	8,815
Librería Independientes 11	42,751 €	43,724 €	4,182	4,250
Librería Independientes 110	126,829 €	123,219 €	7,680	7,514
Librería Independientes 111	12,473 €	14,488 €	775	851
Librería Independientes 112	94,205 €	92,022 €	7,060	7,330
Librería Independientes 113	317,864 €	295,223 €	23,752	21,788
Librería Independientes 114	42,057 €	31,638 €	2,773	2,122
Librería Independientes 115	48,787 €	52,256 €	3,936	4,039
Librería Independientes 116	251,816 €	251,828 €	19,729	19,788
Librería Independientes 117	158,460 €	141,348 €	11,068	10,938
Librería Independientes 118	40,664 €	46,445 €	3,862	4,364
Librería Independientes 119	285,559 €	274,773 €	17,796	17,484
Librería Independientes 12	297,292 €	260,732 €	19,518	17,692
Librería Independientes 120	22,677 €	12,936 €	2,315	1,482
<b>Total</b>	<b>150,979,352 €</b>	<b>142,920,006 €</b>	<b>9,973,929</b>	<b>9,558,166</b>

# rotación por tamaño de librería (librired)

- cruzamos los datos de ventas y de inventario medio por cada librería
- obtenemos la mediana por grupos según la facturación de la librería
- la rotación es más alta cuanto más grande es la librería
- mejora generalizada de la rotación en 2021



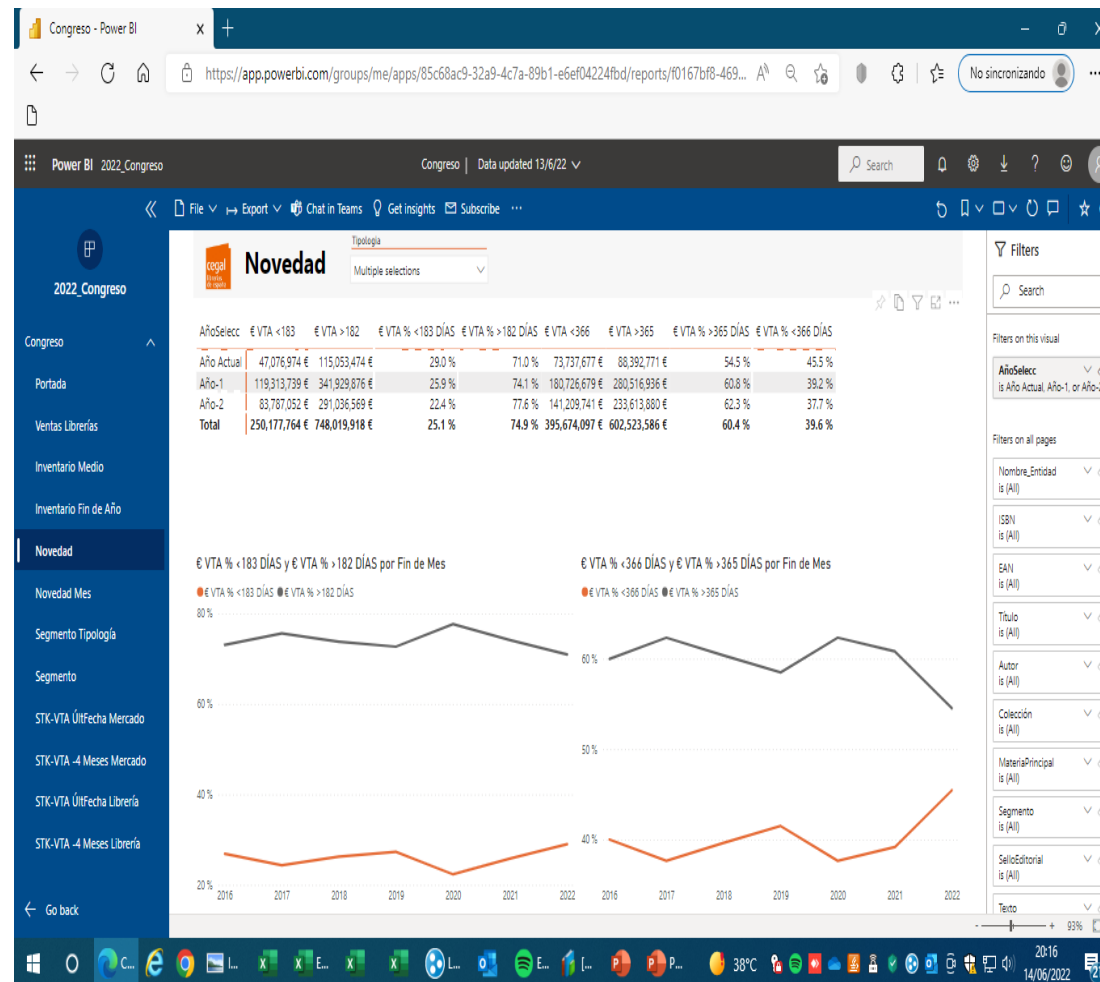
# rotación por tamaño de librería

- la rotación indica el tiempo medio que tarda en venderse cada libro
- el flujo de novedades dificulta el poder mantener al menos ese tiempo medio cada libro en la librería
- acortar la presencia en la librería no aumenta la rotación pero sí la devolución

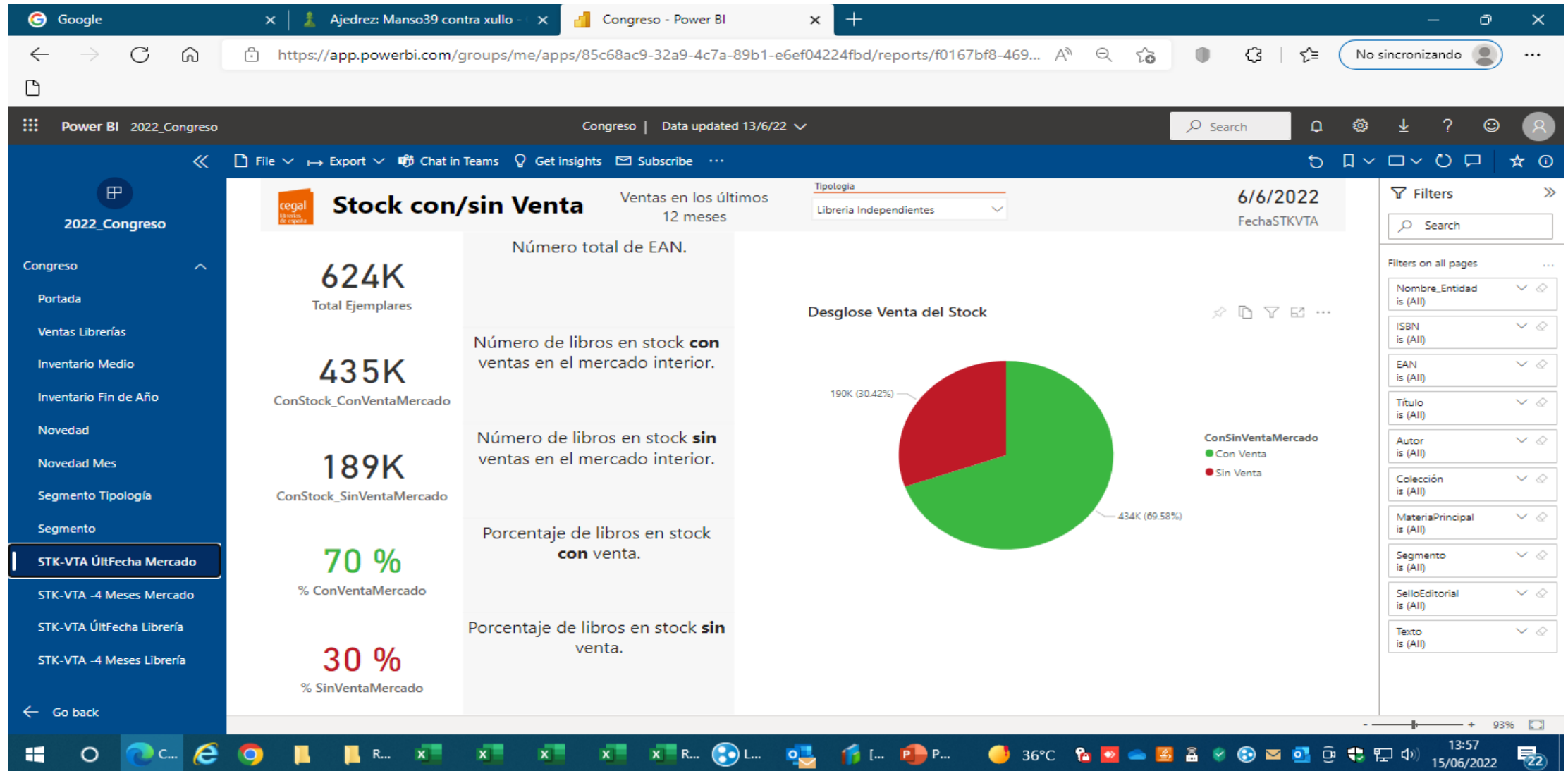
tamaño	rotación		tiempo medio de venta	
	2020	2021	2020	2021
Muy grandes y grandes	2,27	2,83	5 meses y 8 días	4 meses y 7 días
Medianas	1,88	2,21	6 meses y 12 días	5 meses y 13 días
Pequeñas	1,40	1,76	8 meses y 16 días	6 meses y 24 días
Muy pequeñas	1,04	1,17	11 meses y 15 días	10 meses y 8 días
Total	1,54	1,82	7 meses y 24 días	6 meses y 17 días

# % ventas novedad y fondo (librered)

- en las librerías se vende más fondo que novedad
- la novedad tiende a ganar cuota de ventas
- esta tendencia cambia en 2020 y se recupera en 2021 y sobre todo en 2022



# stock con y sin venta (librered)



# nº de veces que se vende cada título y % sobre el total (librered)

- El 30% de los títulos con stock no se venden en un año
- el 86% de los títulos que se venden lo hacen menos de 50 ejemplares al año
- menos del 0,1% se vende más de 3.000 ejemplares al año

## Titulos Segmentados

BY SEGMENTOVOLUMEN, AÑO

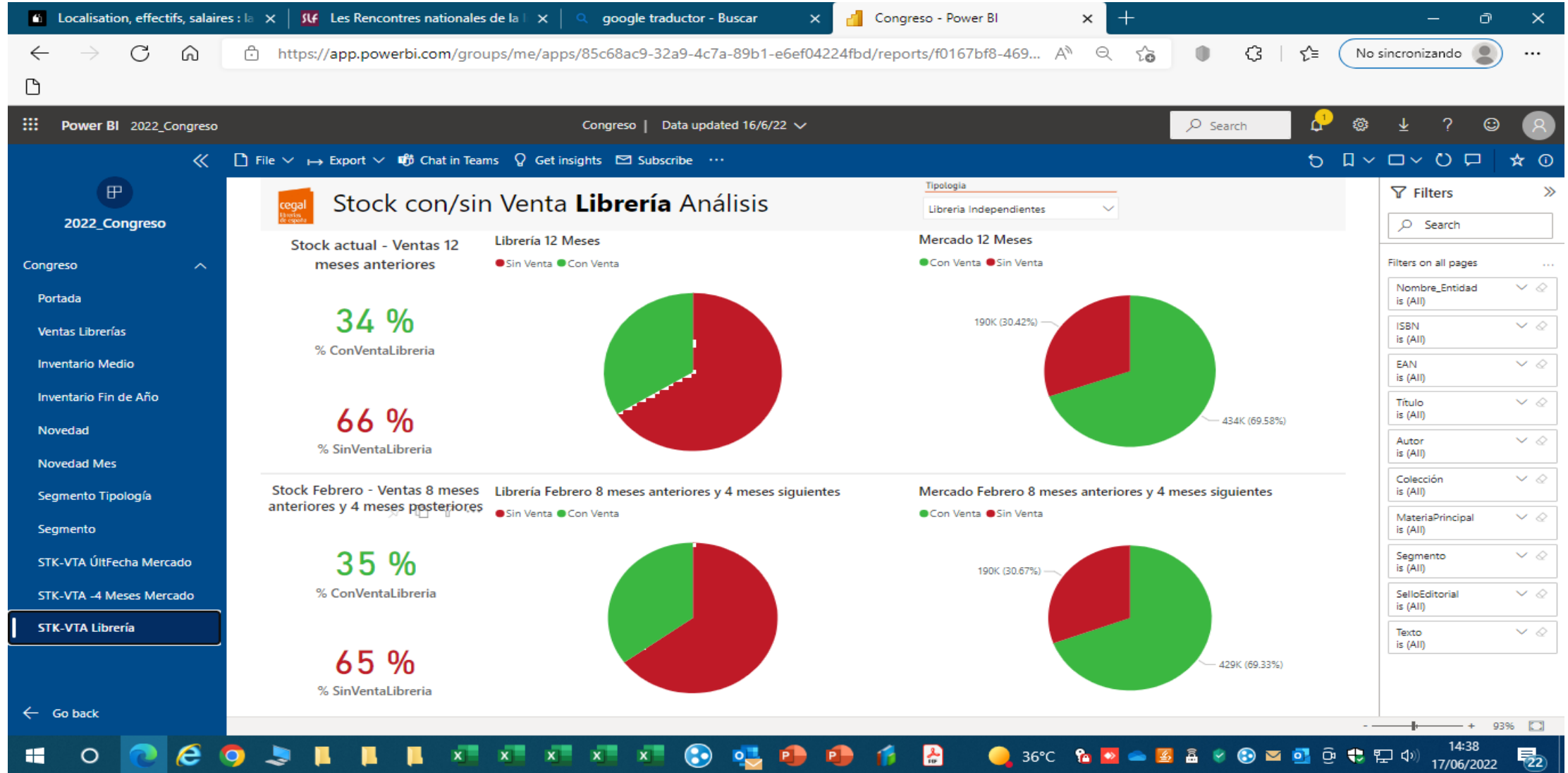
SegmentoVolumen	2018	2019	2020	2021
Hasta 50	336,790	350,444	355,483	364,578
Hasta 3000	52,808	56,503	54,414	58,998
Más de 3000	247	244	313	391
<b>Total</b>	<b>389,845</b>	<b>407,191</b>	<b>410,210</b>	<b>423,937</b>

## % Segmento Titulos

BY SEGMENTOVOLUMEN, AÑO

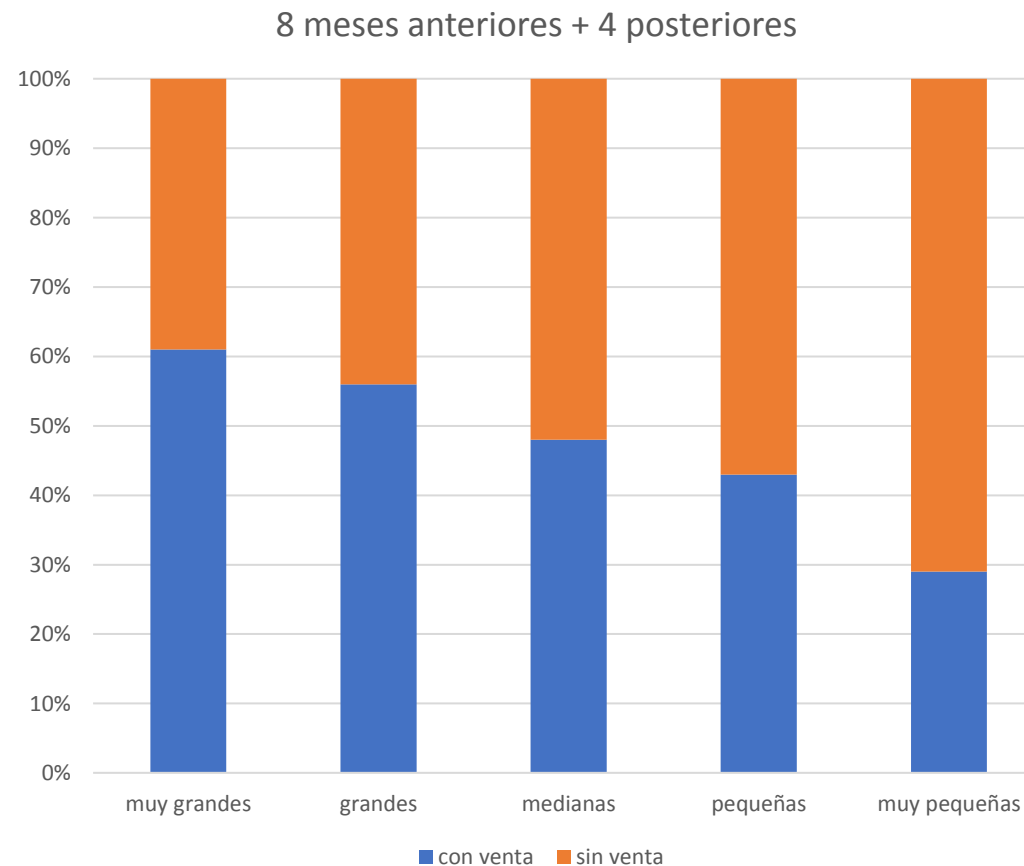
SegmentoVolumen	2018	2019	2020	2021
Hasta 50	86.4 %	86.1 %	86.7 %	86.0 %
Hasta 3000	13.5 %	13.9 %	13.3 %	13.9 %
Más de 3000	0.1 %	0.1 %	0.1 %	0.1 %
<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>	<b>100.0 %</b>	<b>100.0 %</b>	<b>100.0 %</b>

# stock con y sin venta (librered)



# % títulos con stock vendidos en 12 meses (librered)

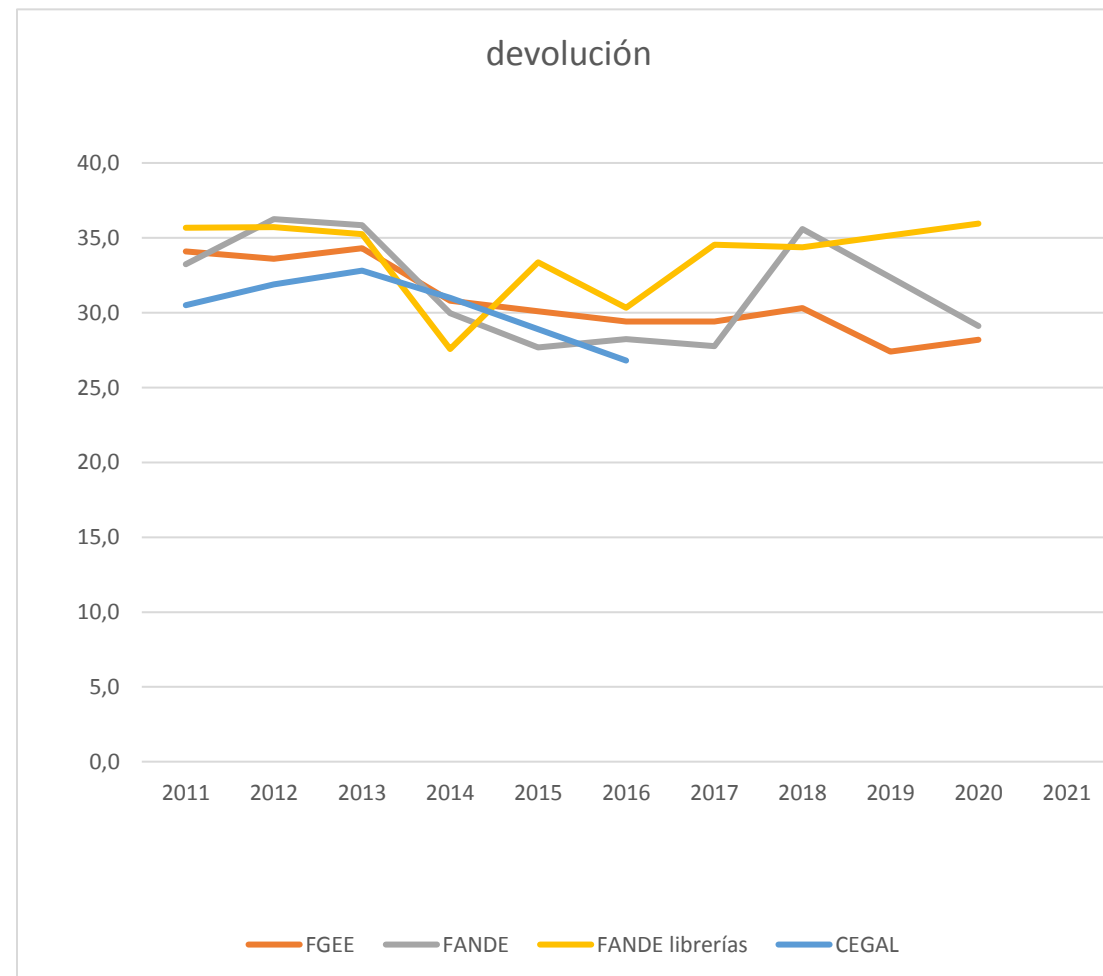
- como mediana para el conjunto de librerías, dos tercios de los títulos con stock no se venden en un año
- en las librerías grandes y muy grandes alrededor del 40%





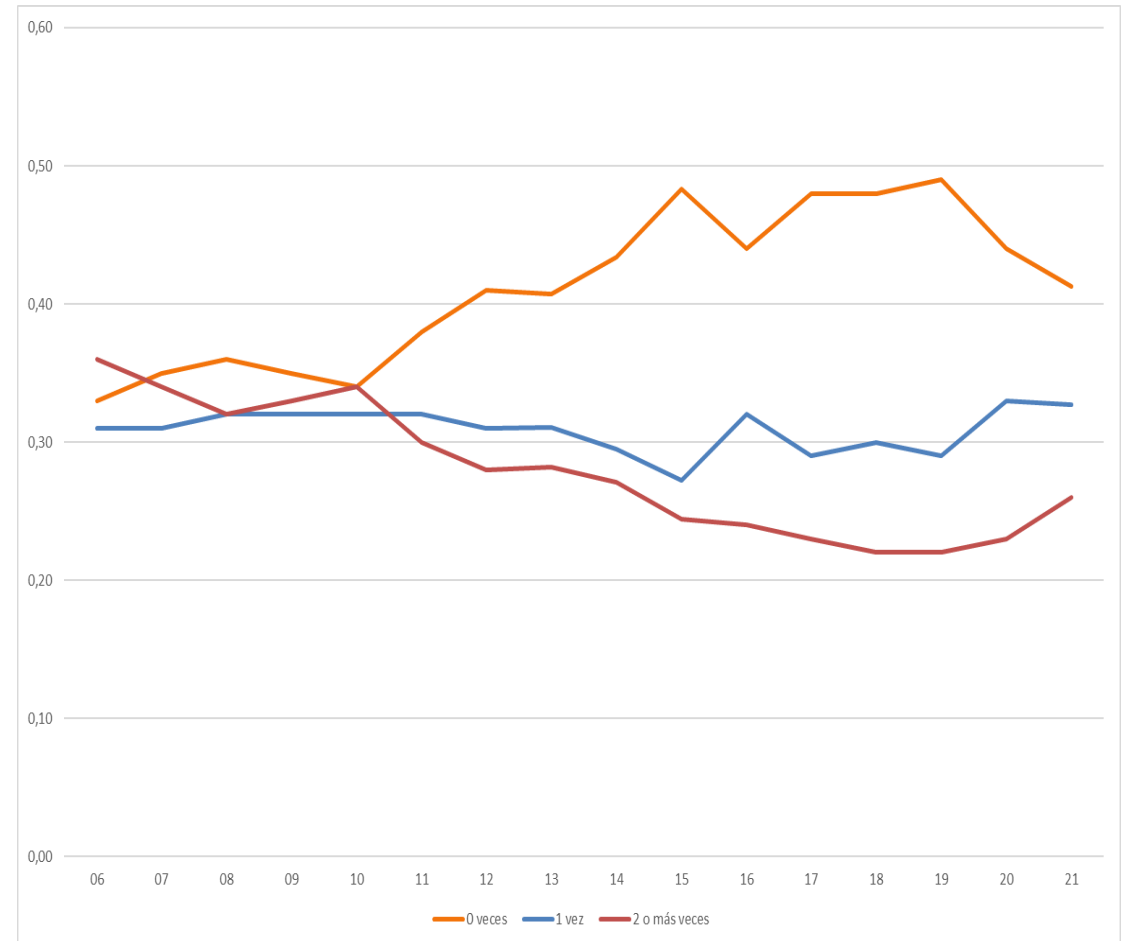
# % devolución según fuentes

- hay cierta disparidad dependiendo de la fuente
- devolución alrededor o por encima del 30% estructural
- el canal librería tiene devolución más alta que otros canales
- es probable que en 2021 haya bajado y que en 2022 vuelva a subir



# venta por rangos de unidades (librería diógenes)

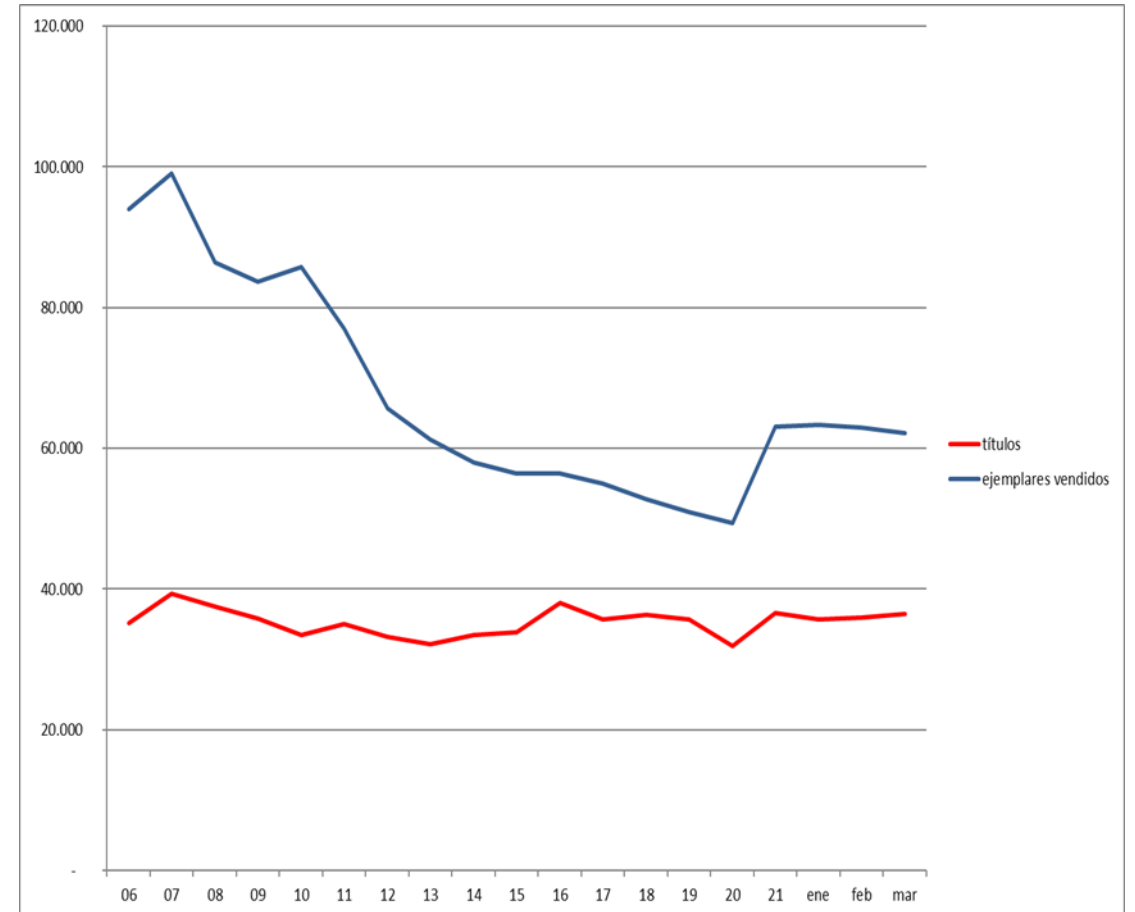
- El % de títulos que no se venden en un año tiende a crecer salvo 2020 y 2021
- El % de títulos que se venden 1 vez al año se mantiene más o menos estable y supone el 20% de las ventas
- El 80% de las ventas se hace con poco más del 20% de los títulos



# nº de títulos y ejemplares vendidos

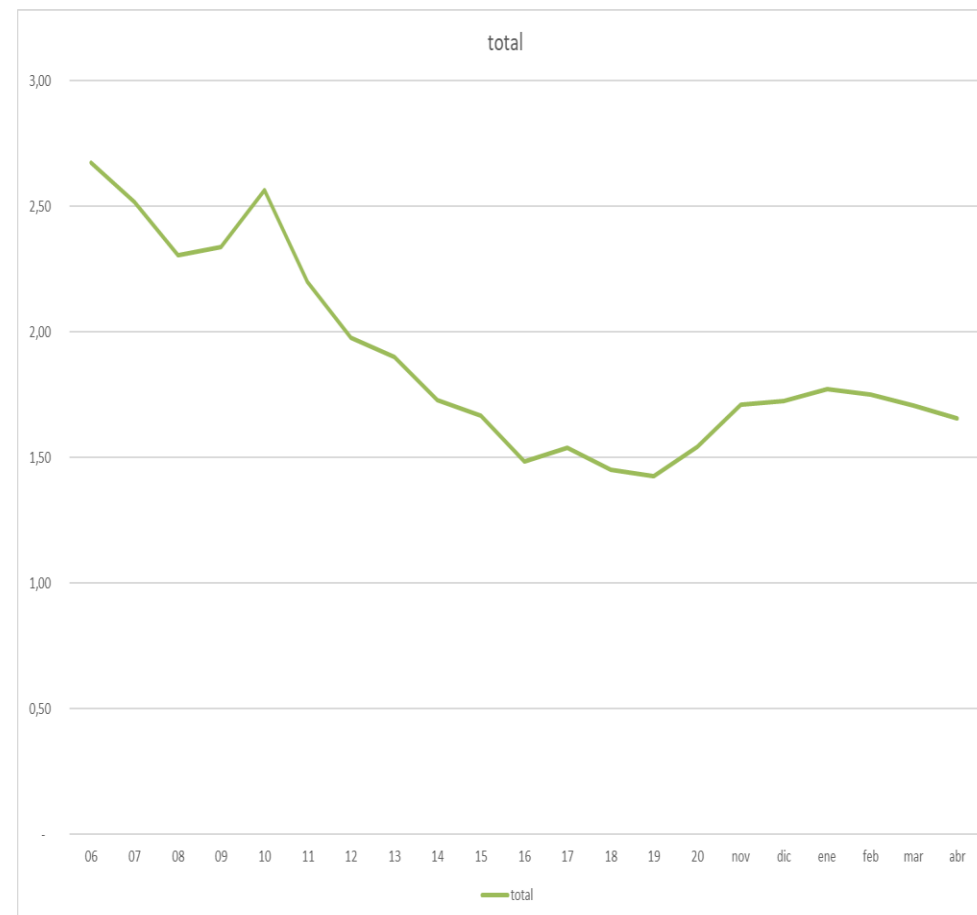
(librería diógenes)

- desde los máximos de 2007 el número de ejemplares vendidos ha caído constantemente salvo la excepción de 2021
- sin embargo, el número de títulos que pasan en un año por la librería se ha mantenido



# venta media por título (librería diógenes)

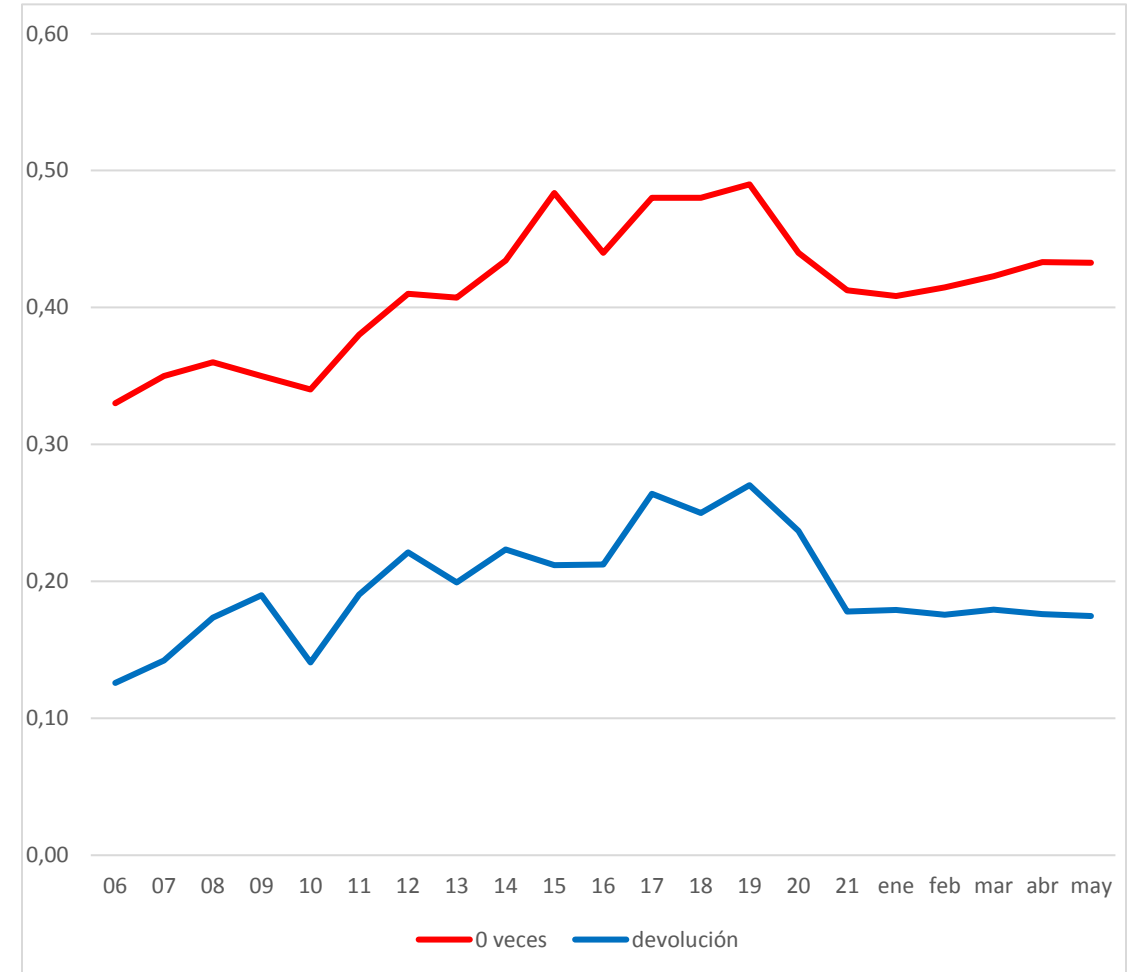
- si las ventas caen y el número de títulos se mantiene, la venta media por título baja
- pese a la mejora en 2021 la tendencia vuelve a ser de caída



# títulos vendidos 0 veces y devolución

(librería diógenes)

- relación entre el % de devolución y el % de títulos que no se venden en un año
- relación entre el % de títulos no vendidos con el número de novedades
- para bajar el % de devolución hay que bajar el número de novedades



# costes de la devolución

- enorme cantidad de trabajo improductivo y duplicado: cuando llegan los libros y cuando se van
- coste logístico total entre el 3% y el 5%, y creciendo
- impacto ambiental inasumible: fabricación, transporte, destrucción
- lo que era un mecanismo de corrección es ahora un elemento estructural fundamental del modelo de negocio
- ¿a quién favorecen las devoluciones?

¿podemos permitirnos seguir con este modelo basado en el flujo imparable de novedades con el resultado de alto % de invendidos y de devolución?

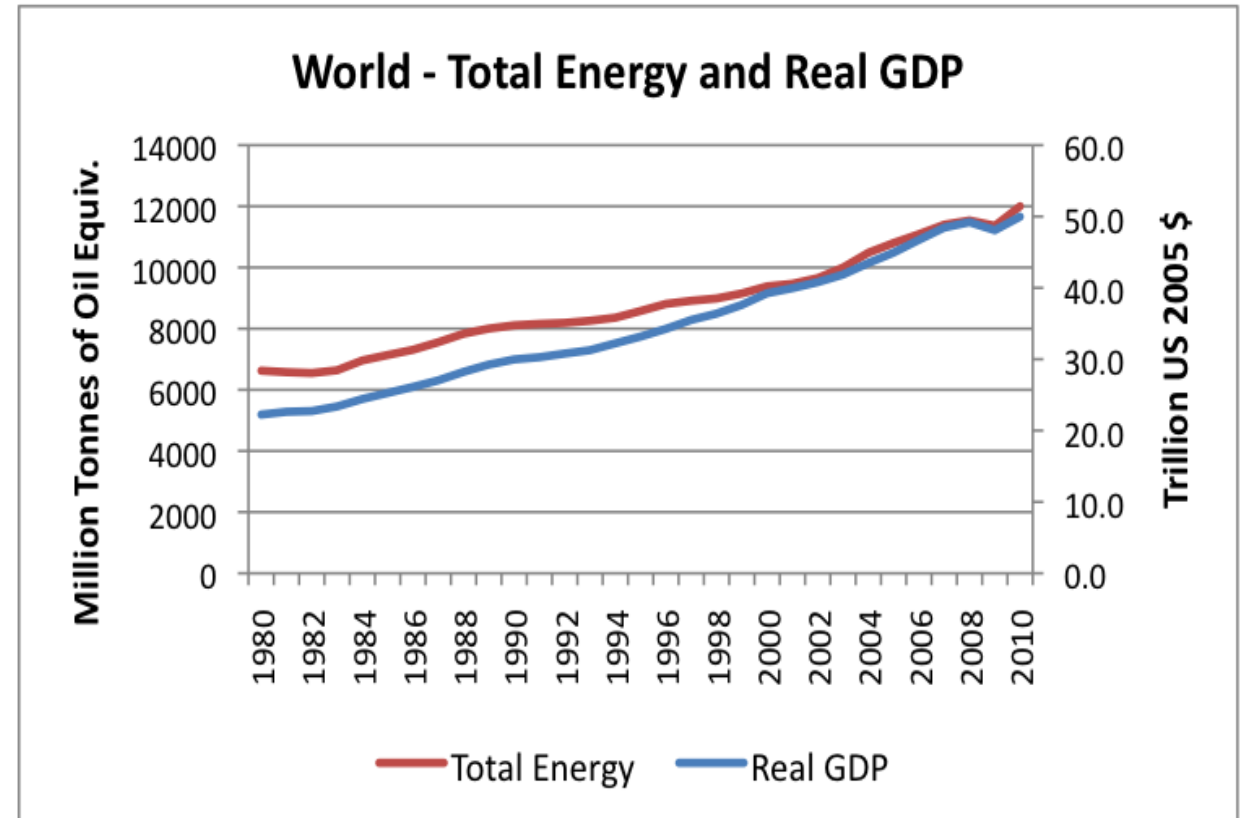
# los problemas ambientales

- caos climático
- pérdida masiva de biodiversidad
- contaminación y degradación de los ecosistemas
- agotamiento de los recursos



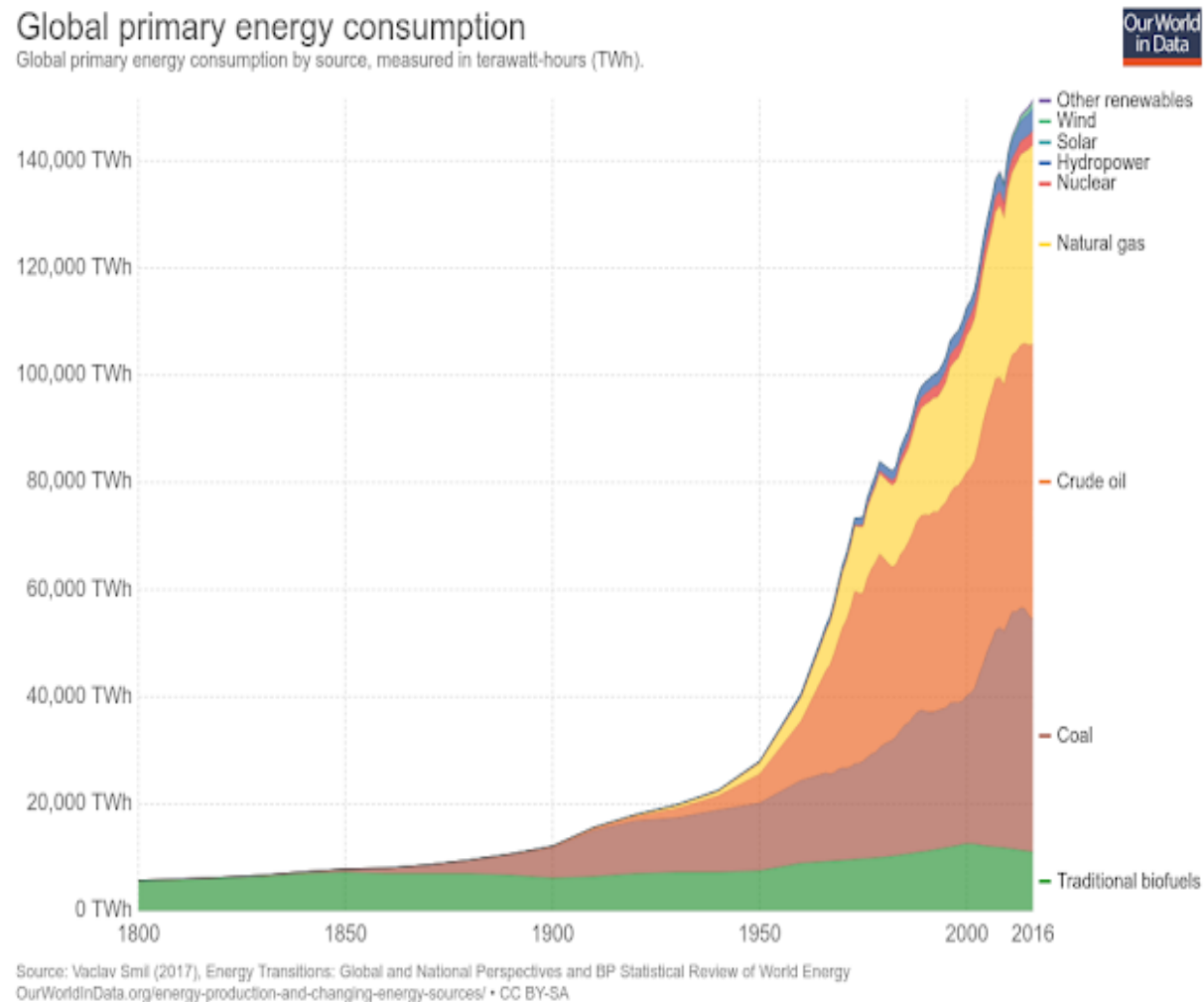
# la energía es clave

- la economía depende de la energía
- la relación PIB- energía es directa
- si baja el consumo energético la economía se contrae



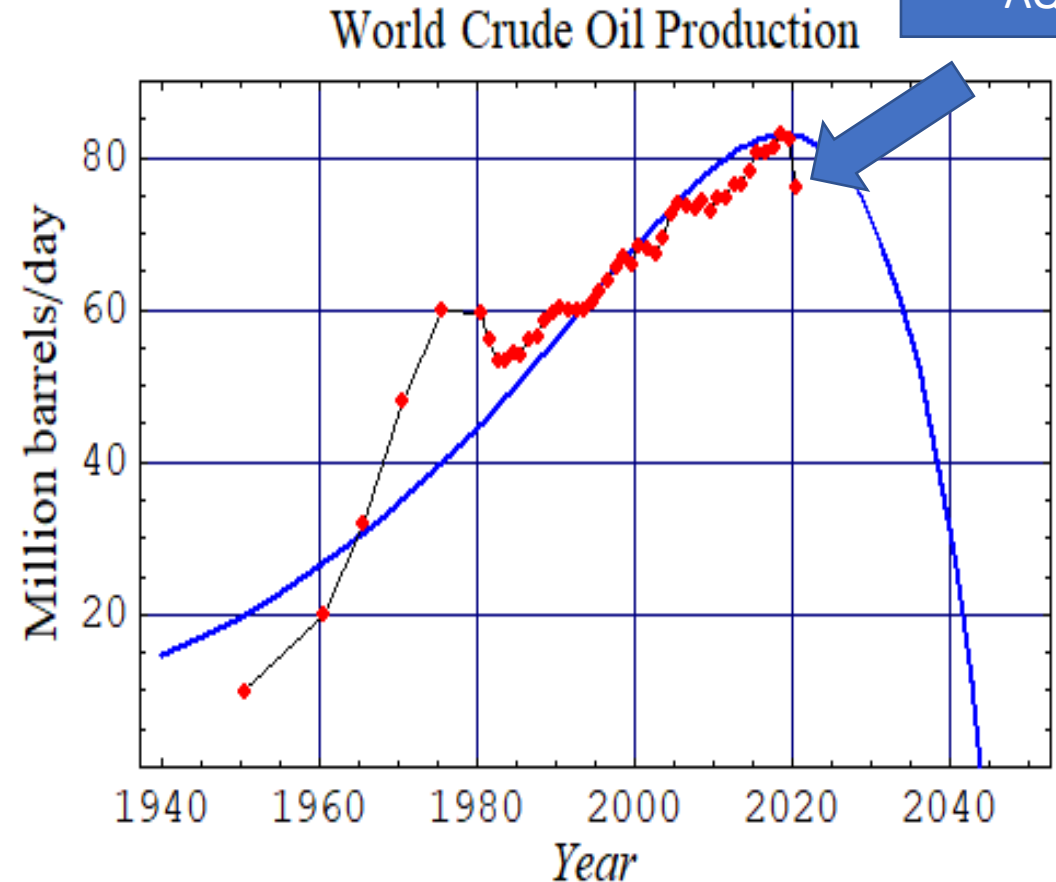
# consumo global de energía

- más del 80% de la energía proviene de combustibles fósiles
- el 90% del transporte depende del petróleo
- el sistema agroalimentario actual depende de los combustibles fósiles



# el peak oil ya se ha alcanzado

- el peak oil o pico del petróleo marca el punto de máxima extracción de petróleo
- no es el fin del petróleo pero sí del petróleo barato
- cada año la extracción de petróleo será menor y la cantidad de energía disponible para la sociedad también



# el precio del petróleo causa inflación

- el petróleo lleva subiendo dos años
- el incremento de demanda no puede cubrirse con la oferta
- la guerra no es la causa del problema pero ha empeorado la situación

## Histórico de Petróleo Brent

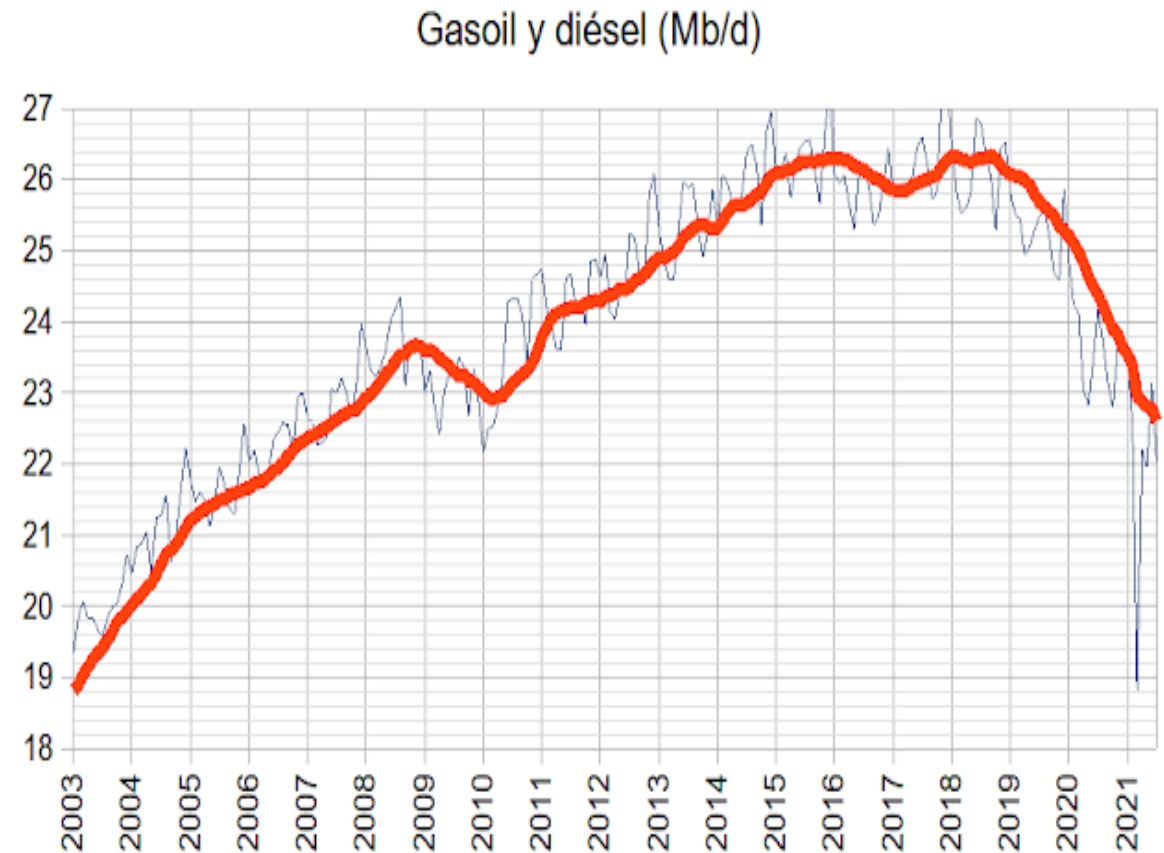
112,9 ▲ 178,49%



(\*) Dólares por barril

# escasez de diesel

- el diesel mueve la maquinaria pesada, el transporte de mercancías, la minería, etc.
- no todos los petróleos sirven para obtener diesel
- en muchos países ya hay problemas de suministro
- es probable que en breve se hable de racionamiento

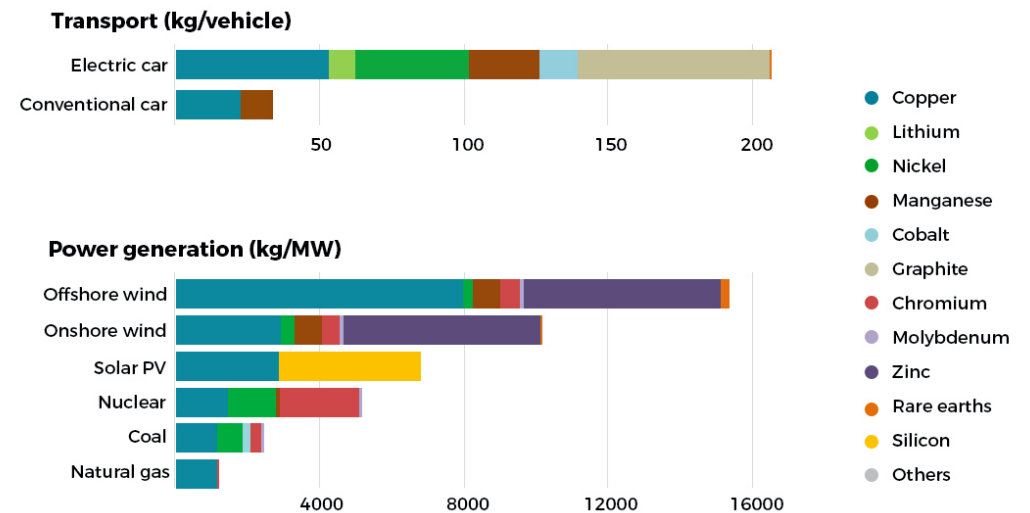


# la economía de hoy no es viable con renovables

- las renovables tienen severas limitaciones
- necesitan abundantes minerales y energía fósil para construirse
- son intermitentes, con poca densidad energética y baja TRE
- el mundo con combustibles fósiles es muy distinto a cómo será el mundo solo con renovables

The Rapid deployment of clean energy technologies as part of energy transitions implies a significant increase in demand for minerals

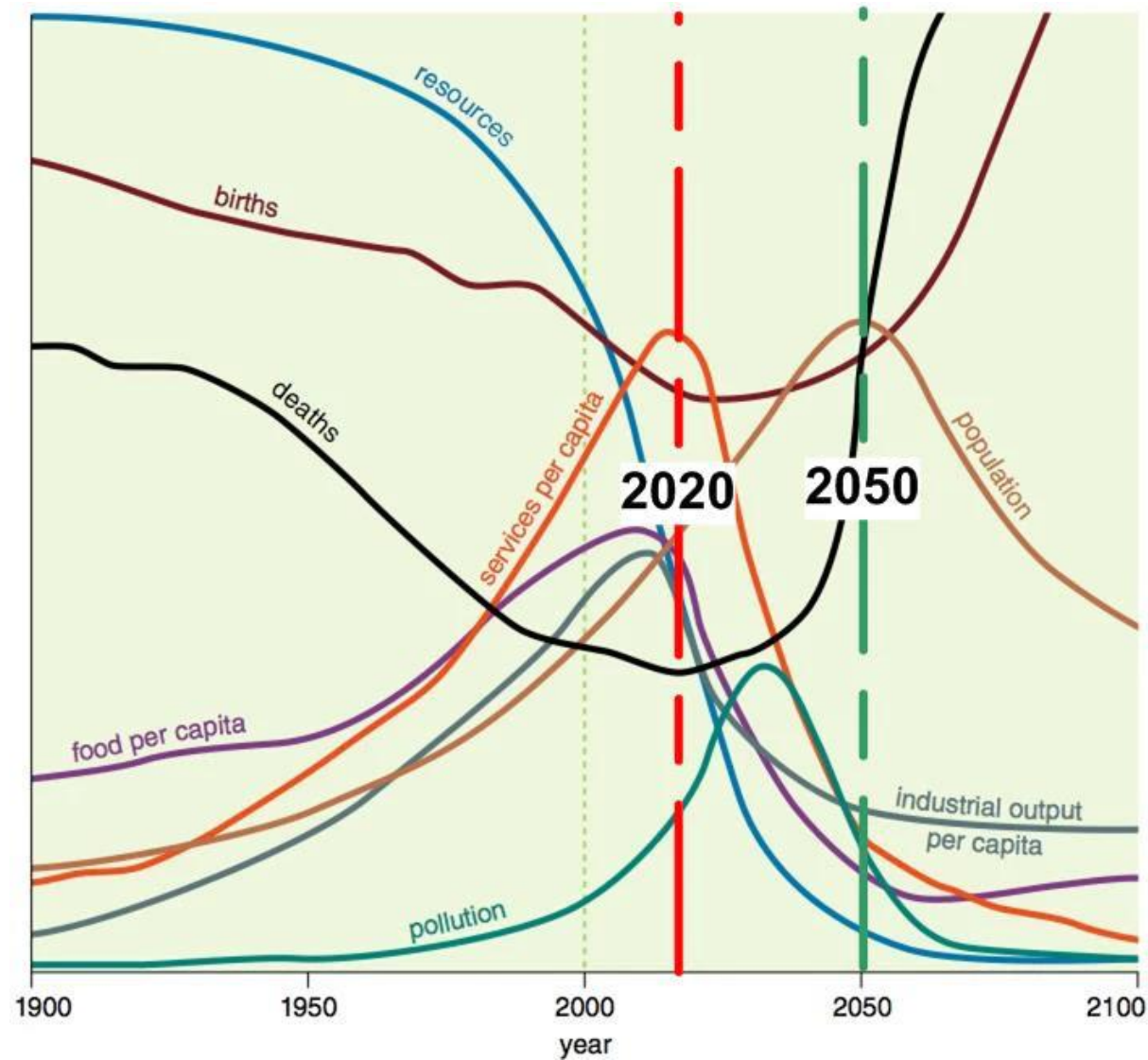
## Minerals used in selected clean energy technologies



Source: IEA

# los límites del crecimiento

- nuestro sistema económico, el capitalismo, necesita crecer para no colapsar
- el crecimiento infinito en un planeta finito es una quimera
- estamos experimentando ya los límites del crecimiento



# el descenso energético

- entramos en la era del descenso energético
- con menos energía la economía mengua
- dos opciones: decrecimiento organizado o huida hacia adelante



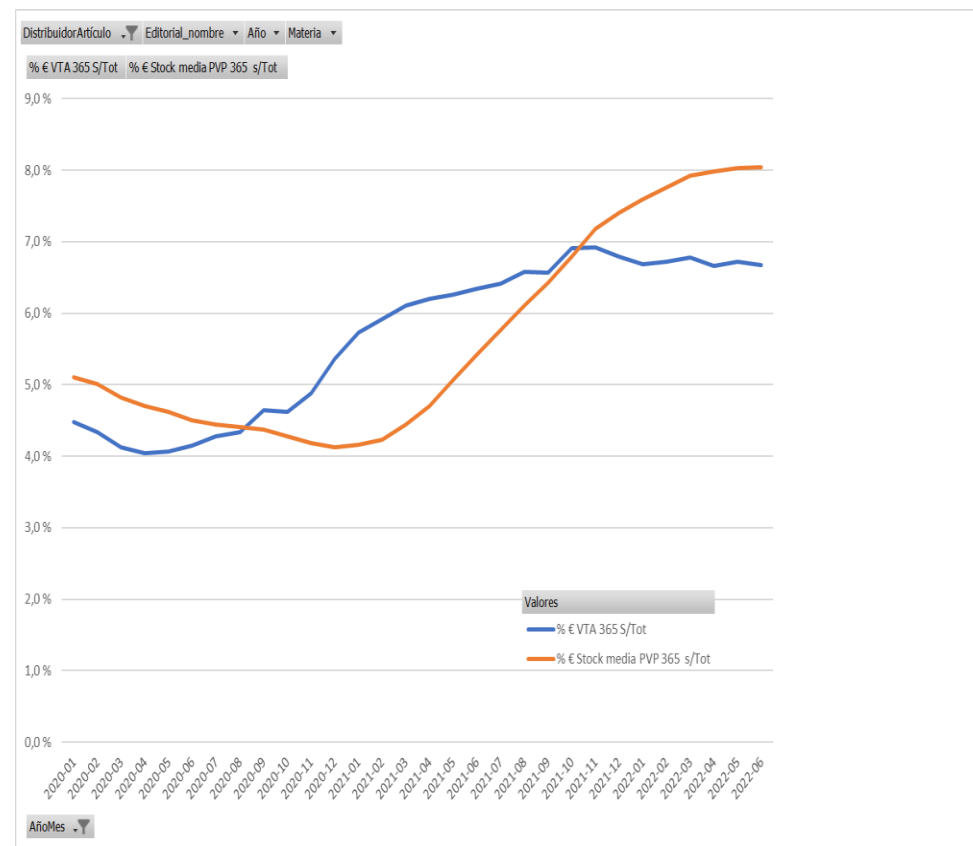


# qué hacer

- un mundo con menos energía tiene que ser más simple
- hay que reducir las ineficiencias, el derroche, los residuos
- la velocidad contamina, es tiempo de frenar
- tenemos que crear cercanía, reducir el transporte
- prescindir de lo prescindible, conservar lo valioso

# utilizar la tecnología para la eficiencia

- las librerías tenemos que mejorar nuestra gestión
- el power bi desarrollado por cegal ayuda a la gestión eficiente
- cuantas más librerías lo usen más conocimiento podremos compartir



# propuesta estratégica: un pacto de sector

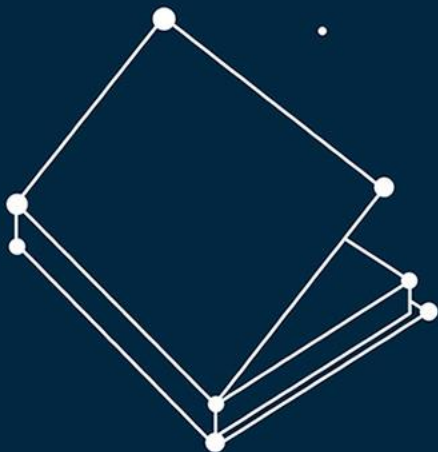
- bajar el ritmo
- reducir el número de novedades
- calidad frente a cantidad
- marcar un objetivo de reducción de devoluciones
- estimular con más margen a las librerías que gestionen bien
- por ejemplo: +5% por devolución < 15%
- otros: racionalizar el transporte, mejora metadatos, etc.

EL TONEL DE DIÓGENES ES UNA POSIBLE ALTERNATIVA  
AL BARRIL DE PETRÓLEO



EL ROTO

#MilMundosUnUniverso



## XXV CONGRESO DE LIBRERÍAS

Madrid 2022

# LAS INEFICIENCIAS DEL SECTOR. UNA PROPUESTA DE MEJORA

JUAN MIGUEL SALVADOR  
Librería Diógenes  
@libreriadiogene



Grupo Planeta

GRUPO ANAYA

Fundación Germán Sánchez Ruipérez



CEDRO

AEL

sm

LES BUNDES  
DISTRIBUIDORA

Arnoia  
Distribución de libros

azeta

LAGO BECU S.L.  
Investigación por your Business

Logista  
LIBROS

Grupo Trevenque

Comunidad de Madrid

LIBRERÍAS DE MADRID

MADRID

TODOS TUS LIBROS  
COM

cegal  
libros de España

#CongresoLibrerías2022

www.congresolibrerias.es