

## Osservatorio sull'editoria, 2

### Se si naviga con il business plan

Intervista a Stefano De Matteis

**P**artiamo da una riflessione sugli effetti della crisi economica nel mercato librario.

Arriviamo alla crisi con un sistema editoriale che nei dieci anni precedenti è stato completamente trasformato. A cominciare dalle concentrazioni sul fronte delle proprietà: ogni grande gruppo ha spesso rete promozionale e distributiva, nonché librerie proprie. Gli editori indipendenti usufruiscono di queste catene come servizi, con tutte le difficoltà del caso. Inoltre, con il nuovo secolo sono stati aperti grandi spazi di catena su modelli stranieri (dove tra l'altro erano già in crisi), imponendo così regole di mercato nuove e cancellando quelle che erano le librerie tradizionali o di riferimento per lettori "forti" che non amano il caos dei grandi spazi e le urla delle promozioni o le esposizioni vendute a metro o a centimetro. Si è proceduto a un ammodernamento disinnescato e senza obiettivi. Si è assecondato un mercato che in quegli anni era positivo e solo oggi ci si accorge della devastazione: si corre appresso alle novità, non c'è più attenzione ai rifornimenti, le ristampe vengono ordinate così in ritardo da essere poi inutilizzate. Fino a qualche anno fa, se una libreria finiva le copie di un libro si riforniva. Da ben prima della crisi, invece, un libraio, quando ha esaurito un titolo, tira un respiro di sollievo e non ci pensa neanche a riordinarlo. E il promotore è spesso impotente o incapace, nel senso che non sa come affrontare la situazione che si trova davanti.

**In quali termini avete compiuto delle scelte per farvi fronte? Sono intervenute modifiche nei vostri piani editoriali (titoli, collane, traduzioni, prezzi di copertina)?**

Anche sul fronte editoriale le scelte privilegiano i più forti: non puoi non cercare di concentrare il lavoro attorno a quegli autori di cui supponi o presumi possano essere, se non forti, quantomeno capaci di fronteggiare e resistere all'impatto della crisi. E anche qui il business plan fa da navigatore: se hai previsto un determinato obiettivo al lancio e questo non è rispettato, in tempi di calma puoi anche rischiare sperando che i numeri dell'uscita migliorino e crescano nel tempo; per com'è la situazione delle librerie oggi e con il sovrappiù della crisi, meglio non rischiare. Se un libro corre il rischio di uscire in perdita, meglio non farlo: se poi dovesse finire, non se ne accorgono, e se se ne accorgono non saranno in grado di rifornirlo. Allo stesso modo, se hai un titolo forte e non vengono raggiunti gli obiettivi che ti sei prefissato, aspetta e riprova in un altro momento. Ma se vedi che i tuoi venditori non ti ascoltano, o non riescono a starti dietro, vendilo a un altro editore più grande e più forte, non è il momento di correre il rischio di perdere. Ho lavorato molti anni

con uno dei più grandi direttori editoriali come Mario Spagnol e ho imparato che non si può essere romantici quando si fa impresa con la cultura.

**Mi sembra che da quello che lei dice e sulla base della vostra dimensione aziendale e presenza sul mercato, il segmento più critico della filiera sia quello del rapporto promozione e punti di vendita.**

Diciamo principalmente del versante commerciale della promozione. Chi batte le strade, libreria per libreria, in questo momento fa una fatica da pazzi per aiutarci a essere presente. Ma, in qualche modo è come il soldato in trincea o al fronte che esegue degli ordini: adesso bisogna vedere che tipo di ordini gli si impartisce e che tipo di coinvolgimento ha il commerciale con l'editore e con il progetto editoriale che l'editore incarna.

E su questo fronte c'è un'altra cosa importante da aggiungere. Oggi esistono strumenti tecnologici che analizzano il mercato e

condanna: se un autore ha venduto mille copie del suo precedente libro, per "prudenza" del nuovo titolo se ne mettono fuori settecento quando non cinquecento: così "siamo sicuri di non sbagliare", ti puoi sentir dire. Quindi, questi strumenti nelle mani dei nuovi ragionieri dell'editoria si trasformano in condanne per gli editori e per gli autori. Ed è inutile spiegare che si tratta di un libro diverso dal precedente, che è già pronta l'intervista a piena pagina sul quotidiano tal dei tali... Gianandrea Piccioli l'aveva già ribadito in varie interviste e interventi: il dominio dei commerciali, se diventa un potere assoluto, è una condanna non solo per il libro.

Per non toccare casi eclatanti come è successo a un nostro autore, che al più importante festival di letteratura aveva novecento (dico novecento!) spettatori e sul banco il nostro distributore non aveva disponibili neanche ottanta copie che si sono esaurite prima dell'inizio... Se è così che vogliono vendere...

**Quale ruolo gioca l'e-book nel mercato attuale? Come affrontate le innovazioni legate all'editoria digitale?**

Non c'è dubbio che le innovazioni vanno seguite se non cavalcate, ma certo è che il segmento di

Abbonamento annuale alla versione cartacea (questo tipo di abbonamento include anche il pieno accesso alla versione elettronica):  
Italia: € 55  
Europa: € 75  
Resto del mondo: € 100

Abbonamento annuale solo elettronico (in tutto il mondo):  
Consente di leggere la rivista direttamente dal sito e di scaricare copia del giornale in formato pdf.  
€ 45

Abbonamento annuale alla versione per iPad: € 44,99  
Per abbonarsi o avere ulteriori informazioni è possibile contattare il nostro ufficio abbonamenti:  
tel. 011-6689823 - abbonamenti@lindice.net.

Per il pagamento:  
Carta di credito, conto corrente postale N. 37827102 intestato a "L'Indice dei Libri del Mese" o Bonifico bancario a favore de L'Indice scarl. presso UniCredit Banca (IT 13 P 02008 01048 000002158762)



permettono di conoscere al dettaglio quanto vende un autore. Quindi quando "tratto" un autore che ha già pubblicato in Italia, so quanto ha venduto ogni suo libro. Al dettaglio. Ma avere queste informazioni è importante se vengono utilizzate come strumento di orientamento, solo che possono diventare anche una

mercato coperto dall'e-book è del tutto insignificante in questo momento. E intanto dietro alla bandiera dell'innovazione e a questa rincorsa alla tecnologia si getta via un sapere, un mercato, una conoscenza ancora viva e operante.

**Quali interventi ritenete necessari per reagire alla crisi? Esiste una strategia comune a livello na-**

L'Indice è passato al colore nel febbraio 2011 e il debutto non fu dei migliori, tanto che dovemmo scusarci con i lettori (e con Mantegna) per una Camera degli sposi riprodotta sulle nostre pagine alla Andy Warhol. Ma non sempre una vocazione si può giudicare dall'esordio e noi abbiamo imparato la lezione: siamo usciti dal terreno battuto della riproduzione delle immagini dai libri e ci siamo avventurati nel grande mare degli illustratori e degli artisti contemporanei. Dopo Franco Matticchio, che ha inaugurato la serie e che da sempre ci accompagna continuando a illustrare la sezione delle Schede (ci piace in questa sede segnalare il suo ultimo libro, anzi *Libretto postale*, € 15, Vanvere edi-



zioni), da un anno a questa parte i Segnali e le recensioni si sono impazziti con i lavori di Manuele Fior, Aimaro Isola, Giorgio Maria Griffa, Mario Lattes, Cecco Mariniello, Ana Juan, Emiliano Ponzi, Ale + Ale, Beppe Giacobbe, Francesca Ghermandi e, in questo numero, Gipi. Sfolgiando le pagine di questo ultimo anno per preparare la nuova edizione de *L'Indice dei libri dell'anno* (che uscirà per Mursia a maggio 2013, si veda il riquadro di p. 8), abbiamo nuovamente ammirato le loro - e per un mese nostre - immagini e abbiamo provato un piccolo fremito d'orgoglio per questi nomi che costituiscono, idealmente, le sezioni di una galleria indicesca resa possibile dalla loro amicizia.

**zionale o prevalgono logiche e interessi divergenti tra i grandi editori e quelli medi e piccoli?**

Siamo talmente messi male che credo siano moltissime le cose che possiamo fare. Purtroppo nel 2006 non siamo riusciti a far decollare un progetto collettivo dei piccoli editori per fare le "nostre" librerie: se le avessimo fatte, oggi la situazione sarebbe diversa anche in rapporto a quelle proprietà editoriali che gestiscono case editrici, promozioni, distribuzioni, librerie.

Un'invenzione straordinaria che ha coinvolto tanti editori diversi e gran parte dei piccoli è stato il marchio BEAT, nato dalla volontà di Giuseppe Russo di Neri Pozza. Che poi ha avuto tante imitazioni, come Numeri primi o Vintage che raccolgono però le diverse sigle dello stesso gruppo editoriale, come al tempo aveva già fatto Spagnol con la sua solita lungimiranza quando avviò il marchio Tea.

Poi c'è la battaglia per gli sconti: la legge Levi sta mostrando tutti i suoi limiti e sta nascendo la volontà di guardare con attenzione al modello francese.

**E quindi?**

L'impressione generale è che, molto cinicamente, da questa crisi ci si aspetta una sorta di naturale selezione darwiniana da cui uscirà solo chi riesce ad adattarsi al nuovo ambiente con gli adeguati investimenti per garantirsi la sopravvivenza. Ma comunque la crisi rappresenta solo uno degli aspetti del problema: navighiamo tutti a vista e senza obiettivi chiari al punto che non si può sapere né prevedere dove porti. Le tra-

sformazioni, con il nuovo secolo, hanno incrementato uno sviluppo a senso unico che ha ridotto o censurato molta di quella varietà di proposte editoriali che esistevano fino a poco prima. Inoltre, il progetto megastore e librerie a grandi spazi si imponeva in Italia quando in Inghilterra era già fallimentare. Oggi si guarda a James Daunt come a un re Mida del libro. Ora, senza nulla togliergli, si tratta di un bravissimo libraio che ha l'intelligenza di innovare la vecchia maniera di fare librerie di qualità, come ne ho conosciuti tanti (e molti di questi hanno fatto anche la grandezza delle librerie Feltrinelli prima maniera).

L'importante non è avere spazi grandi o piccoli, purché siano spazi "plurali" per gli editori e i lettori, e si tenga presente che i punti vendita incarnano una politica culturale che deve essere diversificata perché rappresentino il punto di scambio tra produttori e consumatori. Fare libri è una cosa diversa dal produrre macchine o costruire case. E le librerie restano una cosa sostanzialmente diversa dalla rivoluzione delle sartine operata dai Benetton e Stefanel: la serialità ammazza il libro, è la diversità che lo salva! Questa resta un'industria molto particolare, non solo per l'imprenditore-editore, ma anche per il commerciale e il libraio. Finché non ci sarà questa consapevolezza, potremo anche uscire dalla crisi, ma certamente non risolveremo nulla della situazione del mercato del libro in Italia.

S. De Matteis, è direttore generale de l'ancora del mediterraneo - Cargo Edizioni

### Le immagini

Le illustrazioni di questo numero sono di Gipi che ringraziamo per la collaborazione e la disponibilità. Gipi (Gianni Pacinotti) nasce a Pisa nel 1963. Sul suo blog si definisce semplicemente "realizzatore di storie a fumetti e cortometraggi imbecilli, illustratore per "La Repubblica", autore di strisce dubitative per "Internazionale". In effetti Gipi collabora con le più importanti realtà editoriali nazionali, illustrando articoli su periodici e disegnando copertine di libri e dischi, ma è soprattutto uno degli autori più originali e apprezzati del fumetto europeo. Tra le sue opere ricordiamo: *Esterno Notte* (Coconino Press, 2003); *Apunti per una storia di Guerra* (Rizzoli, 2004), che ottiene la "Fauve d'Or" al festival internazionale del fumetto di Angoulême, uno dei più importanti al mondo; *S.* (Coconino Press, 2006); *LMVDM - La mia vita disegnata male* (Coconino Press, 2008); *Diario di fiume e altre storie* (Coconino Press, 2009). Nel 2011 esordisce dietro la macchina da presa con il film *L'ultimo terrestre* prodotto da Fandango e in concorso alla 68ª Mostra del cinema di Venezia.

