

## Editori, venditori, librai, lettori\*

\*Pubblico 1981.  
*Produzione letteraria e mercato culturale,*  
a cura di Vittorio Spinazzola,  
Milano Libri Edizioni, 1981.

Da qualsiasi parte si attacchi a parlare dell'industria del libro, occorre partire sempre avendo chiaro un concetto: che l'industria del libro non è un'industria: è l'anti-industria per eccellenza.

Ogni industria che meriti questo nome indirizza tutti i propri sforzi a produrre il minor numero possibile di prodotti, nel maggior numero possibile di esemplari di ogni singolo prodotto. L'industria editoriale fa l'esatto contrario: il massimo numero di prodotti, con una produzione unitaria minima: immaginate la Parmalat mettere in commercio trecento tipi di latte o di formaggio diversi, *ogni anno*, e di ognuno di quei latti o di quei formaggi contentarsi di produrre tremila o cinquemila unità? Ogni industria che meriti questo nome inizia la produzione d'un nuovo prodotto soltanto quando pensi di aver individuato il consumatore nella manie-

ra più esatta possibile. Ma quale editore può anche soltanto pensare di conoscere il lettore che acquisterà il nuovo romanzo di Sloan Wilson piuttosto che di Neri Pozza, Vasco Pratolini, Ernest Hemingway o James Joyce? E avete mai sentito parlare di un editore (e non parliamo soltanto dell'Italia) che faccia delle indagini di mercato, per quanto modeste, per sincerarsi che un certo libro in realtà possa avere un pubblico qualsivoglia?

“L'industria editoriale” è perciò *l'unica* o quasi l'unica nella quale in pratica non esiste il rapporto fra il produttore (l'editore) ed il consumatore (il lettore). Da qui nascono le complicazioni che rendono la distribuzione del libro una delle operazioni più imperfette che il mondo industriale conosca.

È possibile, senza alterare fondamentalmente la natura dell'editore e del libro, ridurre il largo margine d'imperfezione?

Come e dove può stabilirsi il contatto con il consumatore? E come nasce? In genere, anzitutto da uno stato di *necessità* del consumatore. Per alcuni prodotti lo stato di necessità è evidente: il cibo, gli indumenti, i mobili e le suppellettili di casa: l'acquisto, ad intervalli regolari, di tutti questi prodotti risponde ad una necessità inevitabile: chi li produca può contare su un pubblico *certo*. Si tratta soltanto di promuovere, nei confronti di quel pubblico, l'appetibilità di un certo prodotto raffrontata ad altri prodotti similari: la pasta presentata come migliore di un'altra pasta; un certo tipo di pane come più sano di altri; il materasso più comodo e confortevole di quelli della concorrenza. In alcuni casi, poi, non occorre neppure ricorrere a campagne promozionali: ad esempio nel caso dei medicinali, dove i medici s'incaricano (il più delle volte, si spera, gratuitamente) di "vendere" i prodotti dell'industria farmaceutica.

Dallo stato di necessità nasce anche una maggiore semplicità nella distribuzione: chi abbia bisogno di due filoni di pane, andrà automaticamente ad acquistarli dal panettiere, e difficilmente penserà di rivolgersi al calzolaio. Il produttore, di conseguenza, può indirizzare tutti i propri sforzi alla *qualità* della produzione, e alla pubblicità del prodotto: la distribuzione è, di massima, già organizzata e disponibile, articolata in grossisti e dettaglianti.

Nel caso del libro, lo stato di necessità non si pone: fanno eccezione, sempre in linea di massima, i testi scolastici e altri testi di studio, i testi scientifici, e la manualistica. A questo punto si vedono le prime macroscopiche anomalie nel sistema di distribuzione dei libri. Il nostro paese, a differenza di quasi tutti gli altri, presume d'essere non soltanto un paese di eroi, poeti e navigatori, ma anche di lettori infervorati: dove il corridore automobilistico, fra Le Mans e Monza, frequenta assiduamente le librerie, e dove l'idraulico, fra un rubinetto spanato e uno scaldabagno gocciolante, corre dal libraio all'angolo per consumare l'ultimo capitolo del *Giovane Hegel* di Lukács. Accettata questa presunzione, è evidente che si sia disposto che i libri si vendano soltanto in libreria, compreso il manuale dell'automobilista e compreso il manuale dell'idraulico. Che il corridore automobilistico possa essere tentato di cercare il manuale dell'automobile in un negozio di oggetti per l'automobile, o l'idraulico possa cercare il manuale del suo mestiere presso un grossista di materiali elettrici è un concetto che i nostri legislatori (e forse anche i nostri editori) non sembrano per ora avere messo a fuoco.

L'editoria, se ne conclude, manca di contatto con una grossa fetta del proprio pubblico (il pubblico dei libri specializzati o tali da richiamare un pubblico di lettori occasionali anziché stabili). Sinora essa non ha fatto asso-

lutamente nulla per creare questo contatto, il quale, una volta stabilito, non soltanto consentirebbe di pianificare meglio la produzione, ma, nello stesso tempo, di effettuare una distribuzione meglio guidata, con una sostanziale diminuzione di copie invendute, e quindi con una quasi altrettanto sostanziale diminuzione del prezzo al pubblico del prodotto. Non è necessario concludere che il libro specializzato o semispecializzato non debba trovar posto per nulla nelle librerie: ma non ha senso che (come avviene oggi) *non* trovi posto in quei punti vendita che sarebbero i più indicati per assicurargli il pubblico ovvio.

Nella cosiddetta editoria "varia", il problema è assai meno facile: non basterebbe (anche se sarebbe auspicabile e necessario) eliminare l'obbligo delle licenze commerciali per poter diffondere il libro di "varia" su un maggior numero di punti vendita. Anzi, per quanto io ritenga le licenze di commercio una sopravvivenza medievale-corporativa, a tutto danno del consumatore, debbo riconoscere che, nel campo dell'editoria di "varia", la loro abolizione completa e improvvisa potrebbe portare ad una ancora maggiore e inconcludente frantumazione nella distribuzione, con un conseguente aumento di costi (e quindi con un aumento ulteriore dei prezzi di vendita: cosa della quale non direi si senta, in questo momento, il bisogno...).

Partiamo dunque dalla situazione esistente, nella quale i libri si possono vendere soltanto attraverso le librerie. Di fronte agli svantaggi di questo circolo chiuso, sarebbe ingiusto non segnalarne anche i vantaggi; l'editore, a differenza di molti altri industriali, ha, nel libraio, uno sbocco di vendita che gli offre una pubblicità semigratuita: esposizione dei prodotti in vetrina (senza contropartita), esposizione sui banchi di vendita, promozione, attraverso materiali forniti dall'editore (depliant, cartelloni, ecc.), anch'essa praticamente gratuita. Che poi i nostri librai abbiano un'idea astrale della nostra vetrinistica, che non seguano corsi professionali sull'organizzazione e sull'arredamento delle librerie, eccetera, è un altro discorso, e le responsabilità degli editori non vi sono meno pesanti di quelle dei librai. L'identità, tuttavia, del cliente della libreria, è quasi totalmente ignota: l'unico suo connotato che conosciamo è, appunto, la sua disponibilità ad accostarsi alla libreria. Non vi sono inchieste serie (né, in verità, direi che un'inchiesta seria potrebbe sempre contare su risposte affidabili da parte della maggior parte dei librai) e le poche inchieste statistiche esistenti sono comunque viziate perché fanno di ogni erba un fascio, mischiando i messali e il manuale dell'ingegnere a Cappuccetto Rosso e alla *Farsaglia* di Lucano; un sistema da supermercato senza che la "merce" di cui si parla abbia i connotati

specifici ed essenziali che distinguono le merci dei supermercati. Un primo passo verso una distribuzione meglio organizzata consisterebbe in una *produzione* meglio organizzata; un traguardo lontanissimo, a cui ci si accosterebbe, forse, con inchieste più accurate, statistiche più precise, analisi meglio approfondite di chi compra quali libri, dove e perché. Per ora, in attesa che queste indagini si facciano con cervello, gli editori continuano a produrre in modo anti-industriale, procedendo vuoi per tentativi, vuoi allacciandosi a filoni che ritengono di successo (un romanzo sui medici che abbia avuto fortuna se ne tirerà dietro una mezza dozzina che hanno, in comune col capostipite, soltanto i camici bianchi e dosi di sessualità alla penicillina). La speranza che le cose migliorino, almeno in limiti ragionevoli, evitando sprechi peggiori, non è grande, anche se i mezzi per studiare il mercato non mancano: in settori come quelli delle edizioni cosiddette tascabili (usare il termine di edizioni “economiche” suonerebbe irrisorio quando un libro “economico” si vende ormai in più d’un caso ad un prezzo di 30 lire la pagina) le tecniche di rilevazione del rapporto fra acquirente, collocazione del punto di vendita e qualità del prodotto acquistato sono tutt’altro che impossibili.

Il rapporto fra editore e consumatore si basa dunque principalmente sul fatto che l’editore fruisce d’una pubblicità (l’esposizione

in libreria e l’opera promozionale del libraio) gratuita o semigratuita. L’introduzione della pubblicità vera e propria costituisce uno sviluppo relativamente recente, e necessariamente ridotto, vuoi per il basso costo del prodotto venduto, vuoi per la bassa unità di produzione del prodotto: contro le decine di milioni di unità d’una penna a sfera e le centinaia di migliaia d’unità d’una cucina economica, una tiratura di cinquemila o diecimila copie di un’opera di medio successo (di quanti libri ancora oggi non si vendono più di 1500 o 2000 copie?) muove alla commiserazione, e consentirà una mezza dozzina di sparuti annunci su un quotidiano, contro le trionfali pagine intere del più recente televisore a colori. L’unica speranza di successo che la pubblicità editoriale può avere consiste perciò nel rivolgersi al consumatore qualificato. Gli editori cercano di collocare i loro annunci sulle terze pagine dei giornali proprio per questo motivo (memori della preistoria in cui il lettore “intellettuale” scorreva sbadato i titoli di prima pagina per sprofondare voluttuosamente nell’elzeviro di Ugo Ojetti sulla “terza” del “Corriere”). Ma i tempi sono cambiati, le tariffe pubblicitarie anche, e il lettore che non raggiunge la pace dell’anima attraverso Testori bada poco anche all’annuncio dell’ultimo romanzo di Cassola, pur se collocato accanto all’apoteosi di Caterina da Siena. Quale la soluzione? Forse quella di mi-

gliorare la qualità della pubblicità anziché la quantità, cercando di sommare l’uso di mezzi che, meno vistosi delle pagine d’un quotidiano, raggiungono però un pubblico meno disposto alla lettura. Mi sono sempre chiesto con meraviglia perché un’opera, ad esempio, sulle Crociate non venga promossa specificamente nei confronti dei professori di storia, dei quali pure esistono elenchi abbastanza curati, o perché l’editore che pubblichi un libro sui Fiori Italiani non induca i fioristi ad esporre una locandina (sull’ipotesi, che mi auguro non del tutto sbagliata, che almeno alcuni di coloro che acquistano fiori li considerino qualcosa di più che un mezzo di seduzione). Gli esempi sono, lo so, banali: ma in molti casi ci si augurerebbe che i venditori di libri e gli esperti pubblicitari che lavorano nell’editoria si elevino almeno ad un buon livello di banalità.

Alla pubblicità si accoppiano, nella promozione del libro, gli uffici stampa (o delle “relazioni pubbliche”). Ottima cosa, in sé, senonché il termine “accoppiamento”, nonostante la sua indiscreta suggestione, descrive in verità una situazione assai più simile alla separazione legale frustrata dalla necessità di coabitazione per mancanza di alloggi: l’una non tiene conto degli altri, e viceversa: le recensioni, in molti casi, appaiono in giorni lontani dalla pubblicità e viceversa, e, nei casi più plateali, il libro non è disponibile proprio

quando le recensioni e la pubblicità hanno fatto la loro parte per predisporre il potenziale lettore all’acquisto. Anche qui una programmazione che ottenga un coordinamento, il più rigido possibile, fra pubblicità, promozione attraverso la stampa e vendita è essenziale. Per ora, questa programmazione, anche quando esiste, è soltanto agli inizi, anche presso gli editori maggiori.

Ogni progresso presuppone tuttavia un cambiamento radicale nell’organizzazione delle case editrici. Sin quando fra i “produttori” dei libri (lettori editoriali, direttori editoriali, redattori) e i venditori (i cosiddetti “commerciali”) la distanza resterà, come è oggi, incolmabile – una questione di classe – non progrediremo mai. Soltanto quando gli editori si saranno persuasi che i redattori (per non parlare dei direttori editoriali) debbono fare un tirocinio di venditore e di libraio, e che anche un libraio o un venditore può diventare un buon redattore, nelle nostre case editrici il problema del rapporto fra editore e lettore potrà venire avviato verso un avvenire meno sconosciuto. Per ora, la dissociazione fra redazione, promozione e vendita e la loro quasi totale mancanza di simultaneità nell’intervento sia sull’acquirente (libraio) sia sul consumatore ultimo (lettore) fa sì che in un’industria più povera si sprechino risorse enormi, si stampino troppe copie dei libri che si pubblicano per ottenere almeno una larga

presenza fisica in libreria (e poco importa se poi i librai rendano all'editore sino al 40% e più dei libri prima acquistati) e si gravino i costi dei libri di una politica che può soltanto dirsi forsennata. I nostri editori, almeno i maggiori, sono diventati fra i più solerti e pervicaci anche se involontari fornitori di libri ai cosiddetti "Remainders": una situazione "americana": ma nessuno si domanda, in questi giorni, se la crisi catastrofica nella quale versa in questo momento l'editoria americana non sia dovuta proprio a questo tipo di politica.

Torniamo alla "ricognizione" del cliente: qualche miglioramento, come ho detto, sarebbe possibile attraverso una maggiore osmosi fra "produttore" e "consumatore": ma saremmo sempre lontani dalla possibilità di poter raggiungere il lettore specializzato ed evidentemente "qualificato". Per ottenere questo risultato (e non mi stanco di ripetere che una migliore conoscenza del cliente consentirebbe di risparmiare *enormemente* sulla produzione e quindi sul prezzo di vendita dei libri) una soluzione, forse l'unica, consiste nell'abolizione delle licenze di commercio – o perlomeno in una loro interpretazione molto elastica. È assolutamente indispensabile arrivare a consentire che i libri siano venduti dovunque per essi esista un pubblico: i libri d'arte nei musei (l'Italia, questo paese di artisti, è uno dei pochissimi dove ai musei è negata la possibilità di avere una libreria di pubbli-

cazioni d'arte: il nostro ministro dei Beni Culturali ha mai messo piede nel British Museum o nella National Gallery di Londra, o nel Metropolitan Museum di New York?), i manuali nei negozi o nelle botteghe specializzate, i libri di cucina nei negozi di alimentari o nei supermercati, e così via. Non si tratta – e mi ripeto – di togliere quelle opere alle librerie, ma di tener conto della realtà, per cui il libro, in libreria, è acquistato *soltanto* da chi lettore sia già, e solo raramente dal cliente occasionale, il quale ancor più raramente diventa poi un cliente abituale.

Una menzione speciale, in questo campo, va fatta delle librerie universitarie (i *campus book-shops* degli Stati Uniti): se le omissioni e le carenze che ho cercato di elencare sono rattristanti, il fatto che *nelle* università italiane, per quanto io ne so, non esistono librerie, e non ne sia consentita l'esistenza, ha qualcosa di metafisico: la deliberata volontà di rendere difficile, in un luogo di studio, l'accesso agli strumenti dello studio.

La situazione, dunque, non è corroborante. Quali i possibili rimedi? Riassumerò o integrerò gli accenni già fatti.

Il libraio, oggi non è un professionista qualificato, se non in pochissimi casi. Credo che i nostri editori (almeno i maggiori) dovrebbero rapidamente consorziarsi per fondare una scuola per librai, con i necessari incentivi perché i librai possano frequentarla (e

mandare i loro commessi a frequentarla) senza che ciò comporti per loro un costo o una perdita. Che anche i funzionari editoriali debbano essere obbligati a frequentare la scuola è sin troppo ovvio. Esistono esempi ai quali ispirarsi (la *Buchhaenderschule* in Germania) e da migliorare. Si tratta di istituire corsi di poche settimane, lungo tutto l'arco dell'anno: da elementi di cultura generale ad aspetti specifici del commercio librario: la tenuta dei conti, la gestione del magazzino, gli ammortamenti, la vetrinistica, l'arredamento, la consultazione delle bibliografie, il controllo dei costi di gestione, ecc.

Il mestiere del libraio è, inutile far finta di credere il contrario, un mestiere povero. Le librerie ne risentono, anche esteriormente: mobili irrazionali o perlomeno poco funzionali, rarissimamente progettati per consentire al libraio di gestire il proprio negozio nel modo più redditizio. Gli editori, almeno i maggiori, dovrebbero creare o far creare progetti di mobili funzionali e modulari che consentano anche alle librerie più piccole di iniziare la propria attività con un arredamento adatto e predisposto per il miglior funzionamento della libreria e per la migliore esposizione dei libri e la loro più facile reperibilità. Questi arredi potrebbero venire forniti dagli editori al prezzo di costo, con un sistema di estensione di credito che faciliti l'acquisto.

Nell'ambito delle case editrici deve venire

introdotto come norma ferrea il coordinamento fra pubblicità, promozione, vendita; i venditori debbono venire coinvolti, quando sia possibile, nel lavoro di redazione, ed i "pubblicitari" e i redattori debbono fare esperienza periodica di vendita, *nelle* librerie e *alle* librerie. Nelle case editrici minori o piccole, dove l'assenza continuata di un redattore comporterebbe oneri più difficili da sostenere, i redattori dovrebbero, comunque, essere impegnati a lavorare in una libreria per un giorno (o perlomeno per mezza giornata) alla settimana.

Il concetto della pubblicità editoriale va profondamente modificato: non la dispendiosa, spesso inutile e comunque monotona campagna stampa, ristretta ormai comunque ai pochi editori che dispongono anche di periodici o quotidiani, ma una campagna pubblicitaria "ad hoc" per ogni singolo libro. So bene che questo significa un aumento dei funzionari addetti alla pubblicità: ma il miglior risultato di vendita giustificerebbe senz'altro quest'aumento – e del resto, le remunerazioni ai funzionari dovrebbero venire immesse nel conto del fondo di pubblicità, anziché venire computate fra le spese generali. Gli uffici stampa e promozionali dovrebbero venire fusi con gli uffici di pubblicità, per assicurare un miglior coordinamento fra le due attività.

Gli editori debbono desistere, il più rapi-

damente possibile (e questo vale soprattutto per i maggiori) dalla politica di indiscriminato “pompeggio” di titoli nelle librerie. Quanto ai librai debbono rendersi conto (e prima lo faranno meglio sarà) che la facoltà di restituire i libri invenduti agli editori è un vantaggio illusorio: il costo dell’operazione è altissimo, e il libraio, accettando che l’editore gli riempia la libreria di titoli scelti dall’editore anziché dal libraio, squalifica la libreria e la trasforma in un anonimo deposito di libri. È nell’interesse dei librai opporsi a questo sistema, rinunciare alla facoltà di resa, e chiedere, in cambio, maggiori sconti. Tutti ne guadagnerebbero: le tirature degli editori riprenderebbero contatto con la realtà, le librerie tor-

nerebbero ad essere librerie anziché depositi di novità editoriali, i prezzi dei libri non aumenterebbero (anzi, diminuirebbero), e i librai potrebbero trattare con gli editori condizioni più favorevoli d’acquisto.

Questi sono alcuni esempi pratici di cose da fare, e da fare immediatamente: corriamo contro il tempo. La catastrofe che incombe sull’editoria inglese e americana rischia di investire anche noi. Sull’editoria libraria italiana, che non ha le riserve di quella inglese e americana, in quel caso calerebbe il sipario: cerchino gli editori di evitarlo sinché sono e se sono ancora in tempo. Non si tratta di acquistare lettori, ma perlomeno di mantenere il mercato.

*P.S.* Queste note furono stese a settembre. A tre mesi di distanza, passato il Natale, la realtà sembra aver avallato le mie non ottimistiche previsioni. Dai dati che si conoscono sinora, le vendite della maggior parte degli editori non hanno segnato incrementi risolutivi nel *numero* di libri – oppure hanno aumentato le proprie vendite basandosi su qualche libro di sicurissimo successo (Eco, o Biagi).

Almeno uno dei nostri maggiori editori (ma non è detto che resti solo) ha pagato la mancanza

di una coerente politica editoriale promozionale e di vendita addirittura con un non indifferente calo nelle vendite.

Non voglio fare il profeta di sciagure: ma l’attuale indifferenza di fronte ai problemi della promozione e della vendita, e l’apparente incapacità della maggior parte degli editori di cercare anzitutto un miglior livello professionale fra i propri dipendenti e collaboratori, aggraveranno la crisi: anziché star perlomeno fermi, inizieremo ad indietreggiare.