

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA TOR VERGATA
FACOLTÀ DI LETTERE E FILOSOFIA**



**Corso di laurea magistrale in:
INFORMAZIONE E SISTEMI EDITORIALI**

**Tesi di laurea in:
ECONOMIA E GESTIONE
DELLE IMPRESE EDITORIALI**

**LE CONCENTRAZIONI EDITORIALI:
ANALISI DI UN FENOMENO IN CRESCITA**

**Relatrice
Chiar.ma Prof.ssa
Luisa Capelli**

**Candidato:
Luca Pastore
Matr. 0156722**

**Correlatrice:
Chiar.ma Prof.ssa
Simona Foà**

INDICE

Introduzione	I
I I segmenti della filiera editoriale	1
1.1 La catena del valore	1
1.2 La produzione	2
1.3 La distribuzione	6
1.4 La vendita	11
II Il panorama editoriale italiano	23
2.1 L'editoria italiana in breve	23
2.2 La struttura dell'editoria italiana	32
III I grandi gruppi editoriali e i relativi fenomeni di concentrazione	39
3.1 Il Gruppo Mondadori	39
3.2 RCS Media Group	52
3.3 Gruppo editoriale Mauri Spagnol	62
3.4 Giunti Gruppo Editoriale	66
3.5 Gruppo Effe-Holding Feltrinelli S.P.A.	70

IV le concentrazioni all'estero	79
4.1 Il fenomeno delle concentrazioni estere	79
4.2 La situazione statunitense	84
4.3 Le concentrazioni in Francia	92
V L'editoria indipendente	99
5.1 I numeri dell'editoria indipendente	99
5.2 Le difficoltà dell'editoria indipendente	104
5.3 Prospettive e soluzioni per l'editoria indipendente	114
Conclusioni	123
Bibliografia	129
Sitografia	133

Introduzione

Questo lavoro intende essere, insieme, un'analisi delle cause e delle conseguenze del fenomeno delle concentrazioni editoriali nel nostro Paese.

Sempre con maggior frequenza si assiste, oggi, allo sviluppo e alla crescita dimensionale di pochi grandi gruppi editoriali che, mediante l'attuazione di strategie atte ad acquisire spazi fondamentali all'interno della filiera in cui operano, diversificano le proprie linee di produzione e ambiti di business. Si osserva così un processo di concentrazione verticale e orizzontale, difficilmente reversibile, che contraddistingue il nostro panorama editoriale e quello dei principali paesi occidentali. L'irreversibilità di questo processo è alimentata da elementi di diversa natura, che possono essere però ricondotti a due aspetti fondamentali: le logiche economico-finanziarie che investono anche l'industria editoriale, e l'inadeguatezza del sistema di norme antitrust che regola il mercato editoriale italiano.

Parallelamente alla crescita dimensionale dei grandi gruppi editoriali e all'affermazione delle loro logiche commerciali, si assiste alla difficoltà crescente delle aziende medio piccole, che operano nel medesimo settore, di rispondere in modo competitivo alle aggressive logiche produttive, distributive e promozionali di queste concentrazioni aziendali che, grazie anche all'ausilio di capitali extra editoriali, riescono a espandere il loro core business a tutta una serie di attività contigue a quelle del mondo editoriale.

Al fine di comprendere la natura e l'evoluzione del fenomeno delle concentrazioni nell'editoria libraria del nostro Paese, è indispensabile analizzare l'espansione, le potenzialità e le strategie di sviluppo delle cinque imprese che dominano il

II LE CONCENTRAZIONI EDITORIALI

mercato editoriale italiano: Mondadori, RCS, G&MS, Giunti e Feltrinelli. Queste, infatti, offrono l'esempio concreto di come attuare un vantaggio competitivo attraverso acquisizioni delle imprese concorrenti, integrazioni verticali e conseguente controllo dei segmenti strategici dell'intera filiera editoriale. Contestualmente le norme largamente permissive in materia antitrust permettono ai grandi gruppi editoriali di pianificare la propria crescita dimensionale, determinando così in Italia la nascita di un sistema editoriale oligopolistico.

Il controllo del settore da parte di questi gruppi sembra totale: possiedono gli strumenti di produzione e i veicoli di promozione, le reti di distribuzione e i canali di vendita, rendendo agli editori indipendenti particolarmente difficile fare a meno dei loro servizi o sottrarsi alla loro influenza. La logica commerciale che regola il funzionamento della catena del libro è dunque nelle mani dei grandi gruppi e ciò impone serie difficoltà agli editori e ai librai indipendenti che sempre più frequentemente sono costretti a cessare la loro attività.

Le scarse informazioni a disposizione riguardo queste tematiche sono certamente tra gli aspetti che più hanno contribuito nella decisione di realizzare tale studio; e l'analisi dei dati disponibili, relativi alla produzione libraria nel nostro paese, testimonia sia le criticità che affliggono la piccola editoria indipendente, sia il perpetrarsi e acuirsi delle logiche commerciali imposte dai grandi gruppi editoriali. Le logiche di produzione sono sempre più orientate dai processi di finanziarizzazione, tendendo a negare al libro il ruolo di veicolo per la formazione culturale: i titoli in commercio

aumentano, la tiratura media diminuisce insieme ai processi qualitativi di selezione e i libri escono dal mercato velocemente, al pari di qualsiasi altro prodotto.

Questo comporta un generale scadimento dell'offerta culturale e una progressiva estinzione della bibliodiversità nel panorama editoriale, in Italia e non solo; un'omologazione dell'offerta proporzionale tanto all'espansione dei grandi gruppi editoriali, quanto alla crescente difficoltà delle realtà indipendenti di collocarsi competitivamente nel mercato. Come può essere garantita, infatti, la pluralità delle idee e dei contenuti se circa il 70% del mercato editoriale è controllato esclusivamente da cinque o sei aziende? Le classifiche dei libri più venduti nel nostro paese sono la cartina al tornasole di questa situazione, testimoniando come nei dieci libri più venduti, il rapporto sia in media di otto a due per i grandi gruppi editoriali.

Questo lavoro mostra come sarebbe di fondamentale importanza che il dibattito sul problema delle concentrazioni editoriali, e parallelamente sulle difficoltà dell'editoria indipendente, avesse margini di ampio respiro e non coinvolgesse esclusivamente gli operatori del settore, al fine di limitare il controllo totale su ciò che viene pubblicato e su ciò che dovrà essere letto.

Il pluralismo dei contenuti deve obbligatoriamente passare per una maggiore attenzione alle problematiche che vengono vissute e denunciate dagli editori indipendenti, almeno di quelli che puntano ancora sulla costituzione di un catalogo duraturo e su un progetto editoriale di lungo respiro, piuttosto che su prodotti editoriali frutto di logiche commerciali. Le riflessioni

IV LE CONCENTRAZIONI EDITORIALI

sull'importanza dell'indipendenza editoriale e sulla possibilità di operare nel campo dei contenuti in maniera scevra da condizionamenti, sta oggi coinvolgendo sempre di più il dibattito culturale internazionale: il problema delle concentrazioni editoriali sembra non avere confini, e con modalità e caratteristiche differenti ha già da anni interessato gli Stati Uniti, la Francia e molti altri Paesi occidentali.

Un baluardo, contro i crescenti fenomeni di concentrazione e di omologazione della cultura, può essere rappresentato dalla piccola e media editoria indipendente, che oggi sempre di più, invece di abdicare sotto il peso di una concorrenza sleale, cerca di organizzarsi e di reagire moltiplicando le proprie strategie di resistenza, con le quali contribuire alla difesa di un'editoria caratterizzata dalla pluralità, impegnata e attenta alla qualità dei prodotti editoriali.

Capitolo Primo

I segmenti della filiera editoriale

1.1 La catena del valore

Le strategie che costituiscono le fonti del vantaggio competitivo di un'impresa dipendono sia dal business in cui essa opera, sia dalla configurazione delle attività caratteristiche che influiscono in modo significativo sul valore finale del prodotto. Per quanto concerne l'editoria libraria dobbiamo necessariamente evidenziare la grande varietà di ambiti competitivi che contraddistinguono la specificità del settore editoriale. La filiera tradizionale dell'editoria libraria risulta essere composta da numerosi segmenti, con caratteristiche e tassi di crescita molto diversi¹. Possiamo sintetizzare, per le imprese editoriali, le principali attività creatrici di valore² in tre macro categorie fondamentali: produzione, distribuzione e vendita. All'interno delle macro categorie distribuzione e vendita, devono essere però menzionate due microcategorie essenziali, che corrispondono a due segmenti di particolare rilievo della filiera editoriale, e sono rispettivamente la promozione e la gestione delle rese.

In particolare quest'ultimo risulta essere (come menzioneremo nel paragrafo dedicato alla vendita) uno degli anelli fortemente critici della tradizionale filiera editoriale.

1 Dubini, 2001, p. 14.

2 Il termine filiera definisce un insieme di aziende legate fra loro da relazioni cliente/fornitore; parlando di filiera del libro si fa quindi riferimento all'insieme di autori, editori, tipografi, distributori intermedi e distributori finali di vario tipo. Il termine sistema di creazione del valore, invece, definisce l'insieme dell'attività che devono essere svolte per soddisfare bisogni di lettura per svago, formazione o aggiornamento non periodico delle persone (Dubini, 2001, p. 4).

L'individuazione della struttura e l'analisi degli aspetti fondamentali delle attività di creazione del valore nel editoria libraria, risultano essere fondamentali allo scopo della nostra trattazione per focalizzare e comprendere, nell'ambito delle concentrazioni editoriali, l'importanza e i vantaggi alimentati dal controllo delle suddette attività. L'analisi dei grandi gruppi editoriali dimostrerà contemporaneamente sia come la possibilità di integrare le attività di produzione, distribuzione e vendita offra delle potenzialità di generazione del valore molto elevate, sia come alcuni aspetti delle attività di creazione del valore possano tradursi in vere e proprie criticità per gli editori che non presentano lo stesso grado di integrazione.

1.2 La produzione

Il primo anello fondamentale della creazione del valore della filiera del libro deve, oggi, essere analizzato e interpretato alla luce di due aspetti fondamentali, che ormai da anni caratterizzano l'editoria contemporanea: l'industrializzazione della cultura e le grandi concentrazioni editoriali. La progressiva acquisizione degli editori indipendenti da parte dei grandi colossi editoriali comporta, oltre che un riassetto nel controllo aziendale, grandi trasformazioni nella produzione dei libri. La concentrazione e l'industrializzazione della cultura hanno indotto i più a seguire la logica del profitto: i nuovi manager, che dirigono le case editrici assorbite, esigono

fatturati sempre più alti, spesso all'altezza degli altri settori mediatici appartenenti al medesimo gruppo (televisione, cinema e periodici di vario genere). La logica del profitto nella logica del bestseller³. Il processo di concentrazione accentua la cosiddetta polarizzazione delle scelte editoriali: da una parte ci sono quelle imprese di piccole e piccolissime dimensioni che per qualificare il loro sistema di offerta, concentrano i loro sforzi produttivi, organizzativi ed economici sulla qualità del contenuto. Questi editori, che lavorano principalmente su logiche di nicchia, o con finalità settoriali, sono definiti generalmente “editori di cultura” o “di progetto”⁴. Tale modus

3 I grandi editori pubblicano libri sui quali scommettono che saranno, in brevissimo tempo (e il tempo, in libreria, è un fattore chiave), in grado di scalare le classifiche e portare remunerazioni immediate. La logica del bestseller risponde a logiche finanziarie ben precise: “Gli editori iniziano a incassare di norma quattro mesi dopo la produzione, mentre l'iva, se pur agevolata al 4%, nella maggior parte dei casi viene assolta dall'editore, sulla base del numero di copie stampate e non sul venduto. Di fatto dal momento della produzione al momento del conto depositato presso le librerie passano almeno 12 mesi”(Capelli, in Seneghini F., 2011). Se la scommessa è vinta, il bestseller con il suo successo immediato può influire in modo fortemente incisivo sulle sorti finanziarie della casa editrice. Il problema risiede nel fatto che questa scommessa viene vinta raramente e l'editore si trova costretto a dover gestire una nuova serie di problemi che lo costringono a immettere nuovi titoli sul mercato. Il risultato di questo processo complesso si risolve con una crescente mercificazione del prodotto culturale libro e con dei vantaggi sempre maggiori per le agenzie di distribuzione.

4 L'industrializzazione e la concentrazione dell'editoria portano

operandi restituisce il prodotto culturale “libro” in una dimensione elitaria, Infatti, gli investimenti pubblicitari e promozionali delle piccole imprese editoriali non possono contribuire ad un ampliamento significativo del mercato. La crescita dimensionale di queste imprese è estremamente legata, più che al fatturato, all'ampiezza e alla durata del catalogo. Un catalogo ampio che contiene opere durature, che non periscono in fretta, consente la sopravvivenza dei titoli con un pubblico fortemente ristretto.

Logiche diverse contraddistinguono la produzione dell'altro polo dell'editoria libraria: le grandi concentrazioni editoriali puntano la loro produzione a un prodotto culturale che segue in tutto e per tutto le caratteristiche e i limiti dei beni di largo consumo. Puntando alla produzione di bestseller, le grandi aziende editoriali, convergono, con le loro strategie, prevalentemente verso logiche di marketing, e il prodotto culturale libro diventa una merce tanto remunerativa quanto velocemente deperibile. Essendo una strategia produttiva che consente volumi di vendita fortemente significativi, la logica del bestseller significa sostanzialmente determinare un set di condizioni che consentono al prodotto libro di avere la maggiore visibilità possibile. Due sembrano essere gli aspetti fondamentali che determinano la riuscita di un potenziale

all'omologazione della produzione, e in questo modo, senza volerlo distinguono e valorizzano un po' di più la produzione degli editori indipendenti e di progetto. Certamente è ragionevole credere che l'editoria indipendente e di progetto non sia sempre sinonimo di qualità.

bestseller: una produzione imponente di copie e una vendita veloce e di successo.

Come possiamo osservare ci troviamo dinanzi a due logiche produttive strategicamente opposte: un catalogo ampio e duraturo per gli editori medio-piccoli; novità e visibilità per un prodotto che vende tanto e deperisce celermente per gli oligopoli dell'editoria. Le due strategie richiedono investimenti e prevedono ricavi fortemente diversi tra loro: per quanto concerne la produzione di bestseller, risorse ingenti vengono investite dalle aziende nelle diverse forme di promozione e nell'elevata quantità di copie per titolo prodotto (sopra le 40.000 copie). In concomitanza con gli investimenti, però, la riuscita di un bestseller può incidere sul fatturato di una casa editrice in maniera determinate: in media il 15% del fatturato delle grande aziende editoriali è costituito dalle vendite dei primi 100 libri, la cosiddetta “top 100”. In particolare stiamo parlando dello 0,16% del numero complessivo dei titoli prodotti ogni anno in Italia⁵.

Per quanto riguarda le piccole imprese editoriali, se pur gli investimenti risultano essere limitati almeno per le esose spese promozionali, le criticità produttive sussistono e si amplificano in virtù di una delle decisioni più importanti che riguardano la produzione del testo: l'ampiezza della tiratura di lancio e delle

5 Il virgolettato riporta le dichiarazioni rilasciate dalla professoressa Luisa Capelli, docente di Economia e gestione delle imprese editoriali dell'Università di Roma Tor Vergata, nell'articolo *In libreria come al supermercato*. Seneghini, 2011.

eventuali tirature successive. La necessità di servire il maggior numero possibile di punti vendita, unita alla prassi di stimare le tirature sulla base degli ordini ricevuti dalle librerie, porta a tirature significativamente più alte rispetto alla domanda reale e, di conseguenza, a elevati costi totali di produzione e di magazzino. Necessariamente si deve considerare che un'eccessiva prudenza nella stima delle tirature aumenta il rischio di mancata vendita sia sulla tiratura di lancio sia su quelle successive⁶.

1.3 La distribuzione

Nel settore dell'editoria libraria, con il termine "distribuzione" si intende sia il trasferimento fisico del prodotto fra i diversi attori della filiera, sia, in senso ampio, l'intero processo di commercializzazione. La distribuzione rappresenta uno degli anelli più delicati dell'intera filiera editoriale: certamente rappresenta la voce di costo più significativa per le aziende editoriali. Se il 15-20% del prezzo di copertina basta solitamente a coprire le spese di produzione fisica del testo, per quanto riguarda la rete di distribuzione i costi sono notevolmente maggiori, e si aggirano intorno al 60% (inclusi costi di promozione e di gestione delle rese) del prezzo di copertina.

I cambiamenti messi in atto dalle concentrazioni fanno

⁶ Dubini, 2001, p. 122.

sentire la loro eco anche sul piano della distribuzione. Ogni casa editrice di piccole o grandi dimensioni cerca di creare il proprio vantaggio competitivo sulla base di un set di competenze specifiche e di attività che possano consentirgli di governare o gestire il sistema di creazione del valore. La strategia che consente alle aziende di controllare maggiormente il sistema di creazione del valore passa attraverso un alto grado di integrazione verticale e la maggiore o minore indipendenza sul piano della distribuzione può influire in maniera incisiva sul successo competitivo delle aziende editoriali. Il successo delle aziende editoriali è fortemente connesso con l'anello cruciale della distribuzione, poiché questo è, insieme alla vendita, l'unico segmento della filiera che genera reddito. Come accennavamo per la produzione, anche in questo caso troviamo una forte polarizzazione: da una parte ci sono i grandi gruppi editoriali che negli ultimi anni hanno integrato nel loro set di attività anche la distribuzione, dall'altra ci sono molteplici case editrici di piccole e medie dimensioni che, per avere accesso al mercato, si rivolgono a un distributore indipendente o a un editore integrato; in quest'ultimo caso, come possiamo immaginare, il potere contrattuale dell'editore integrato nei confronti dell'editore medio-piccolo è elevatissimo. Nonostante ciò, l'editore non integrato tende a richiedere i servizi distributivi dei grandi gruppi editoriali per sfruttare il vantaggio dato dal coinvolgimento in un catalogo molto ampio. Certamente ciò comporta anche una serie di svantaggi che

vengono determinati sia dal fatto che la diffusione delle novità spesso non avviene in base alle reali potenzialità di assorbimento di titoli, ma dalla forza contrattuale dei promotori rispetto al dettaglio; sia dal fatto che i grandi editori privilegiano le novità rispetto al catalogo e tendono a trascurare il rifornimento, che è invece fondamentale per gli editori di catalogo. Ciò che oggi deve essere constatato in Italia è la quasi totale impossibilità degli editori non integrati di rivolgersi a distributori indipendenti. Infatti, allo stato attuale, i leader nel settore della distribuzione sono diventati i grandi gruppi editoriali con conseguente uscita dal mercato di quasi tutti i distributori indipendenti⁷. Questa situazione ostacola la possibilità di scelta da parte degli editori non integrati e contemporaneamente genera non pochi conflitti di interesse: i canali distributivi e promozionali dei grandi gruppi editoriali privilegeranno la spinta, presso i canali di vendita, del proprio catalogo piuttosto che quello di editori terzi.

Come avevamo precedentemente accennato due aspetti fondamentali della filiera, che possono essere ricondotti sotto la voce della distribuzione, sono la promozione e la gestione delle rese. I costi di queste due voci contribuiscono in maniera significativa a quel 60% del prezzo di copertina che viene attribuito alle spese di distribuzione. L'attività di promozione è

⁷ Questa situazione risulta essere aggravata dal fatto che in molti Paesi, europei e non, le leggi antitrust vietano concentrazioni verticali di questo tipo.

un importante attività di trade marketing che generalmente riguarda in maniera quasi del tutto esclusiva l'editoria di varia distribuita in libreria e i libri scolastici e si riferisce alla presentazione delle novità rispettivamente ai librai e agli insegnanti. Anche l'attività promozionale può essere esternalizzata o al contrario internalizzata alla casa editrice. Solitamente tale decisione è il frutto, più che di scelte economiche, di scelte inerenti la dimensione del catalogo e la notorietà della casa editrice. L'importanza della promozione è data, oltre che dalla presentazione delle novità editoriali, anche e soprattutto dalla contrattazione mediante la quale il promotore⁸, dato l'affollamento delle librerie, riesce a strappare una maggiore visibilità sugli scaffali dei tradizionali punti vendita. Nel precedente paragrafo, avevamo detto come la stima delle tirature viene certificata sulle prenotazioni ricevute dalle librerie, l'eccessiva spinta dei titoli mediante i promotori può determinare un pericoloso circolo vizioso che apre la strada a uno dei colli di bottiglia della distribuzione: la gestione delle rese, che ormai da anni, ostacola la crescita del mercato dei prodotti editoriali.

L'esistenza del diritto di resa⁹, mediante il quale il libraio o il

8 Il promotore presenta le novità, riceve le prenotazioni, autorizza le rese, può contrattare eventuali sovrascosti o ulteriori dilazioni e facilitazioni di pagamento con le librerie.

9 Il libraio ha la possibilità di restituire alla casa editrice i volumi invenduti, recuperando quanto ha investito in precedenza. L'istituto della resa sbilancia il rischio d'impresa dalla parte della casa editrice,

distributore possono restituire all'editore i volumi invenduti a intervalli stabiliti, contribuisce a gonfiare notevolmente i costi di distribuzione: il prodotto libro, che dovrebbe essere fonte di reddito per l'editore, entrando nel circolo vizioso della gestione delle rese, fuoriesce dall'intrinseca possibilità di generare profitto e conseguentemente inizia a perdere valore e a generare perdite che devono essere rintracciate sia nella possibilità di deperimento fisico del testo durante i vari trasporti¹⁰ sia nelle esose spese di immagazzinaggio.

I costi precedentemente citati per le spese inerenti la distribuzione (promozione e gestione delle rese compresi) devono riferirsi esclusivamente ai piccoli editori o comunque agli editori non integrati, poiché, per gli editori integrati i costi sono completamente differenti: la gestione del magazzino centrale pesa per circa il 3,5%; quella dei magazzini periferici circa il 4,5%. Si comprende facilmente come i rincari sul prezzo di copertina per gli editori integrati siano minori in virtù del fatto che oltre a non dover pagare servizi di distribuzione e

che è costretta a controllare la propria merce anche dopo averla “venduta” al dettagliante. Solo in questo modo potrà programmare correttamente il proseguimento della sua attività

- 10 Può capitare infatti che un libro sia trasferito fisicamente dal magazzino dell'editore a quello del distributore, di qui raggiunga i magazzini periferici, sia trasferito presso il libraio e poi – trascorso un dato intervallo di tempo – sia trasferito nuovamente all'editore perché invenduto; se a questo punto l'editore decide di trasferire il titolo sul canale del metà prezzo, il volume viene nuovamente movimentato per raggiungere i punti vendita *remainders*.

promozione a soggetti terzi, riescono mediante i suddetti segmenti a generare profitto dagli editori non integrati.

1.4 La vendita

Anche la vendita del libro deve essere analizzata alla luce del fatto che i grandi gruppi editoriali sono sempre più integrati a valle in quanto possiedono librerie di proprietà. È chiaro che ciò determina dei vantaggi per gli editori, che oltre ad avere un canale di vendita diretta, possono vantare rispetto alle piccole case editrici sia una maggiore autonomia all'interno del settore garantendo la coerenza della propria immagine agli occhi del consumatore finale, sia la possibilità di valorizzare il loro catalogo rispetto agli altri, potendo altresì conoscere in modo tempestivo i risultati commerciali dei singoli titoli, nonché sviluppare forme di fidelizzazione nei confronti del mercato finale.

Agli editori è data la possibilità di scegliere la tipologia di vendita da adottare per i testi prodotti: distinguere tra vendita diretta e indiretta è fondamentale allo scopo di comprendere la possibilità degli editori non integrati di costruire un'alternativa valida alle librerie di catena dei grandi marchi editoriali. Le quote di mercato dei canali trade dimostrano come queste ultime siano il canale principale di vendita con una quota di mercato nel primo trimestre del 2011 del 41,8% , seguono le librerie indipendenti, Gdo e librerie on line con quote di

mercato rispettivamente del 36, del 16,5 e del 5,5%¹¹. È evidente, e le percentuali lo testimoniano, che il raggiungimento delle librerie di catena da parte degli editori medio-piccoli comporta per gli stessi dei vantaggi sostanziali in termini commerciali, con la possibilità di sfruttare la notorietà dei grandi marchi editoriali e la disponibilità di uno spazio fisico che non trova paragoni negli altri canali di vendita. Ma gli editori proprietari delle librerie di catena esercitano un forte potere contrattuale nei riguardi degli editori terzi, che difficilmente riescono ad accedere a suddette librerie. Le librerie di catena in virtù delle potenzialità economiche dei grandi gruppi editoriali che ne gestiscono lo sviluppo e la proliferazione su scala nazionale, riescono inoltre a proporre dei vantaggi per i consumatori che difficilmente le piccole librerie indipendenti possono sostenere: alti sconti sui prezzi di copertina e capacità espositive nettamente superiori¹². Le grandi librerie di catena gestiscono operazioni commerciali sul prezzo più aggressive, potendo contare su condizioni commerciali più vantaggiose da parte dei fornitori, oltre a disporre di un elevato livello di integrazione con piattaforme logistiche di proprietà: distributori, reti promozionali, grossisti, ecc. Questi vantaggi determinano delle difficoltà oltre che gli editori medio-piccoli, anche per le librerie indipendenti che non

11 Fonte: Nielsen Bookscan per Aie (2011).

12 Il 43,3% delle librerie indipendenti hanno una superficie inferiore ai 90 mq, solo il 2,8% ha una superficie superiore ai 500mq.

riescono a competere concorrenzialmente con le catene.

Questa strutturazione dei canali di vendita e della distribuzione più in generale, può essere parzialmente superata grazie alle possibilità offerte dalla vendita diretta. Con il termine vendita diretta si intende la transazione tra l'editore e il consumatore finale senza l'intervento di intermediari. La vendita diretta è caratterizzata da tre fattori principali: massimo controllo del magazzino (la merce esce solo su commissione); riscontro immediato del gradimento del pubblico di riferimento e delle vendite; e costi complessivi di distribuzione inferiori in media del 25% rispetto a prodotti analoghi venduti in libreria. Le forme attraverso le quali si realizza la vendita diretta sono tipicamente la vendita per corrispondenza (mailing, contrassegno, reteale, club del libro) e la vendita attraverso Internet.

La vendita indiretta, che rappresenta oggi ancora la tipologia più diffusa per la commercializzazione del prodotto libro, avviene attraverso la mediazione di organizzazioni commerciali, e comporta, rispetto alla vendita diretta, alcune specificità: un ridotto controllo sul magazzino e sul mercato di riferimento, (dal momento che i primi resoconti sul venduto si hanno in media a 6 mesi di distanza rispetto all'invio della merce) alti costi in termini di sconto sul prezzo di copertina, da concordare con gli intermediari. Tuttavia la vendita indiretta rimane una delle modalità più utilizzate dagli editori, poiché, consente e favorisce una maggiore diffusione sul territorio e la

possibilità di ampliamento del pubblico di riferimento; oltre a un minore sforzo di coordinamento delle attività. I canali indiretti di vendita dei libri sono principalmente i canali trade¹³: la libreria, l'edicola, il supermercato, la cartolibreria e le librerie on line.

La libreria si conferma a oggi come il primo canale di vendita del libro, nel 2010 il fatturato delle librerie è stato di circa 1.095.000¹⁴ milioni di euro (esclusi libri scolastici e di adozione, e remainders). Nonostante abbia attraversato periodi di crisi, le librerie da oltre un ventennio rappresentano oltre il 40% del fatturato librario. Per sua natura, il canale è in grado di offrire ai lettori un grande assortimento di titoli e tutte le novità pubblicate della case editrici. Il suo ruolo si è nel tempo qualificato per una serie di vantaggi: disponibilità di un assortimento ampio¹⁵, diffusione del catalogo degli editori, professionalità del personale addetto alle vendite, presenza di servizi di ricerca bibliografica con la possibilità di visione diretta del libro. Attualmente il canale è caratterizzato da un regime di vendita orizzontale: l'elevatissimo numero di titoli e novità¹⁶ è acquistato in poche copie ma in numerosi punti

13 Il mercato trade valeva 1.448 milioni di euro a fine 2010 ed è sceso nel 2011 a 1.398 milioni di euro.

14 Fonte: Ufficio studi Aie (2011).

15 L'assortimento insieme alla localizzazione qualificano e caratterizzano il canale di vendita della libreria.

16 I titoli sul mercato aumentano in maniera esponenziale con tirature sempre minori: la logica del bestseller unita all'elevata possibilità che il

vendita da un pubblico estremamente eterogeneo, nel quale prevalgono ormai, come sappiamo, i lettori deboli e occasionali¹⁷.

Anche il principale canale di vendita del libro risente di criticità che condizionano suddetta attività, come la capacità di rendere disponibile qualsiasi titolo della produzione italiana al lettore. Da tale capacità di servizio deriva che l'efficienza nell'assortimento¹⁸ da un lato e la capacità di controllo del monte merci dall'altro diventano competenze fortemente critiche per il canale. L'elevato numero di titoli da gestire, unito all'importanza della funzione di assistenza ai clienti sul punto vendita e all'elevato livello di specializzazione richiesto, fanno della vendita in libreria un'attività ad alta intensità di lavoro: i

titolo non raggiunga il successo sperato, porta gli editori a immettere continuamente nuovi titoli sul mercato.

- 17 Meno della metà della popolazione (con più di 6 anni di età), il 46,8% dichiara di aver letto almeno un libro non scolastico nei 12 mesi precedenti. Dal 1995 al 2010 questo dato ha fatto registrare una crescita, infatti, si è passati da 21 milioni di lettori (il 39,1% della popolazione aveva letto almeno un libro) nel 1995 ai 26 milioni del 2010 (46,8%). Un saldo positivo di 5 milioni di nuovi potenziali lettori conforta, ma non determina un cambiamento delle abitudini della popolazione italiana: il 44,3% di chi legge non legge più di tre libri l'anno. Inoltre, l'aumento riguarda prevalentemente le fasce d'età più basse, mentre il dato sui lettori adulti non si è sostanzialmente modificato.
- 18 Il 47,1% delle librerie indipendenti ha un assortimento di meno di 5 mila titoli: l'1% della produzione in commercio pari al 10% dei titoli che escono all'anno.

costi per il personale assorbono da soli oltre la metà del margine a disposizione¹⁹. Le difficoltà di generare reddito che devono essere attribuite sia ai costi gestionali che aumentano in conseguenza del periodo di crisi (aumento degli affitti, necessità di avere strumenti informatici sempre più evoluti a supporto della gestione, accentuazione delle attività promozionali e di comunicazione necessarie allo sviluppo del proprio sistema di offerta), sia allo squilibrio determinato da un quadro di mercato oligopolistico che vede il proliferare del connubio grande impresa editoriale e librerie di proprietà, sta oggi determinando la scomparsa delle realtà indipendenti. Oggi complessivamente le librerie in Italia sono 2.134, di cui 687 (32%) appartengono a grandi gruppi editoriali e della distribuzione, 142 sempre in forma di catena (fino a cinque punti vendita) fanno riferimento a operatori indipendenti, le restanti 1.305 (61%) costituiscono il rimanente tessuto di librerie a conduzione familiare (soprattutto in forma di mononegozio)²⁰. Il dato fondamentale per comprendere la crescita delle librerie di catena è dato dall'andamento delle quote di mercato, che è notevolmente cambiato negli ultimi anni: nel 2008 le quote di mercato erano rispettivamente del 43,3% per le librerie indipendenti e del 36,0% per le librerie di catena. Nel 2011 la tendenza sembra essere notevolmente

19 Cesana, 2002, p.67.

20 Fonte: Elaborazione Ufficio studi Aie su dati NielsenBookScan ufficio studi Aie (2011).

modificata: le quote di mercato delle librerie indipendenti sono scese al 36,9%, mentre quelle delle librerie di catena sono salite al 40,3%²¹ (dati NielsenBookScan). Le ragioni della crescita delle librerie di catena devono essere rintracciate, come si accennava precedentemente, nelle capacità finanziarie derivanti dall'appartenenza a grandi gruppi editoriali che permette ai punti vendita di reggere le trasformazioni dei regimi di locazione dei centri storici, di individuare location meglio rispondenti alle nuove esigenze del commercio (grandi superfici > 1.000 mq) e di creare dei multistore con assortimenti ampi e diversificati di merceologie che spaziano dal libro alla musica, dal cinema alla cartoleria e ai gadget, fino ad arrivare alla ristorazione²². L'impossibilità delle librerie a conduzione familiare di gestire suddette trasformazioni si connette con l'offerta che le grandi aziende editoriali propongono vendendo formule commerciali come il franchising: oggi sono 350 le librerie con questa formula (nel 2006 erano 230: + 34%). Tanto che una parte considerevole (ma non quantificabile) dello spostamento del fatturato verso le catene è imputabile a una migrazione della libreria a

21 Il mercato trade del libro (librerie, librerie online con esclusione di Amazon, Gdo) vale a fine 2011, secondo NielsenBookScan, 1.398 milioni di euro, contro i 1.448 milioni di euro del 2010.

22 Se da tempo è diffusa la presenza di bar all'interno delle librerie, recente è l'accordo tra Gruppo Feltrinelli e Antica Focacceria San Francesco: <http://www.lafeltrinelli.it/fcom/it/home/pages/puntivendita/novita/Febbraio-2011/Antica-Focacceria-San-Francesco-e-Gruppo-Feltrinelli.html>

conduzione familiare verso questa formula, o l'approdo diretto al Franchising di chi è interessato ad aprire una libreria, peraltro con logiche non dissimili da quelle che vediamo in tutti gli ambiti del commercio al dettaglio.

Passando ora agli altri canali di vendita indiretta, possiamo menzionare l'edicola, la quale rappresenta un punto vendita con un assortimento e una gamma di libri limitatissimi. Le sue caratteristiche principali sono due: la tendenza a rendere rapidamente obsoleto il prodotto (breve tempo di permanenza dei titoli in assortimento) e l'esigua disponibilità di spazio sul punto vendita, che concentra, su una superficie ristretta, un assorbimento ampio di prodotti editoriali. La vendita dei libri attraverso l'edicola, poiché non assistita, riguarda prodotti facilmente riconoscibili, dalla veste grafica definita e in grado di autopromuoversi, generalmente con un prezzo di copertina medio-basso (non troppo dissimile da quello dei periodici). Le quote di mercato delle edicole per quanto concerne la vendita del libro si attestano, nonostante abbiano fatto registrare un + 2,6% rispetto al 2010, intorno a un poco significativo 2%.

Di diversa consistenza è invece un altro canale di vendita indiretta, la grande distribuzione organizzata (Gdo): supermercati, grandi magazzini, ipermercati, autogrill, aeroporti, ecc. La quota di mercato della grande distribuzione è pari al 17,5% del totale, con un incremento nel 2011 del + 3%. La vendita di libri nei punti vendita della grande distribuzione ha incontrato un innegabile successo a partire dagli anni

Ottanta, e i buoni risultati riscontrati dall'inserimento del prodotto libro in questo canale hanno spinto gli operatori ad accentuare l'interesse verso questa merceologia: politiche di prezzo aggressive e spregiudicate hanno nel tempo favorito l'espansione del canale della Gdo²³. Il libro, alla stregua di tutti gli altri prodotti commerciali del canale della grande distribuzione diviene un bene di largo consumo e come tale viene investito da politiche di sotto-costi e di pubblicità esasperate. Tale modus operandi ha rappresentato e rappresenta tuttora un motivo di allarme per le librerie, soprattutto in considerazione della vulnerabilità strutturale, della quale ci siamo occupati in precedenza, che caratterizza questo canale.

Un discorso a parte deve essere fatto per la vendita online del libro. L'e-commerce è diviso sostanzialmente in due settori: il *business to business*, che si riferisce alle relazioni commerciali tra le imprese; il *business to consumer*, inerente alla vendita al dettaglio di beni e servizi rivolti agli utenti comuni. Il commercio del libro rientra come è facilmente intuibile in questa seconda categoria. È necessario comprendere come la vendita online prospetti agli editori una serie di possibilità diverse, ma entrambi fondamentali: vendere

23 Nel 1980 le quote di mercato della grande distribuzione organizzata, rispetto a tutti gli altri canali di vendita del libro, era di circa l'1% sul totale. Dieci anni dopo il fatturato realizzato dal canale raggiungeva i 115 miliardi di Lire e rappresentava una quota di mercato del 3,4%. La crescita esponenziale del canale è certificata dalle attuali quote di mercato (17,5%).

le proprie opere direttamente mediante portali appositamente dedicati o attraverso i siti web delle casa editrice; vendere le proprie opere indirettamente attraverso le principali librerie online (ibs.it, bol.it, amazon.it, ecc.). È logico credere che, se pur con costi estremamente diversi, l'utilizzo dell'una possa escludere definitivamente quello dell'altra e viceversa. Tuttavia, almeno per quanto concerne la vendita diretta, occorrerebbe fare delle riflessioni inerenti alla possibilità offerte dal World Wide Web di snellire mediante il commercio elettronico una cospicua fetta della distribuzione fisica dei libri, che come abbiamo precedentemente certificato rappresenta una delle maggiori criticità della tradizionale filiera editoriale. Tralasciando per il momento la trattazione di questa tematica, tanto attuale quanto spinosa sia dal punto di vista economico-strutturale che culturale, analizziamo la crescita costante che hanno ottenuto le librerie online.

La crescita in termini di vendita per quanto riguarda le librerie online ha fatto registrare nel 2010 un + 25% rispetto all'anno precedente: è certamente il canale trade con la percentuale di crescita più alta e con le potenzialità di sviluppo maggiori²⁴. Secondo quanto emerso dal Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia 2011, a cura dell'ufficio studi dell'Aie, la quota di mercato delle librerie online è passata dal 4,3% del

24 Il dato inerente la crescita dei volumi di vendita delle librerie online diventa maggiormente evidente se prendiamo in considerazione il periodo compreso dal 2004 al 2009: il commercio di libri online cresce del 125,4% (Rak, 2011, p. 121).

2010 al 7,2 nel 2011(NielsenBookScan). Tale crescita deve essere considerata anche alla luce del fatto che il 18 novembre del 2010 è iniziata l'attività di Amazon in Italia²⁵. L'ufficio studi Aie ha stimato che in meno di quattro mesi l'apertura di Amazon ha contribuito a far crescere la quota di mercato delle librerie online del 1% (si è passato dal 4% del 2010 al 5% del gennaio 2011). Le principali librerie online italiane fanno riferimento ai grandi gruppi editoriali del nostro paese: Messaggerie Italiane e Gruppo Giunti (ibs.it), Mondadori (bol.it) ed Effe 2005 (*la Feltrinelli.it*). In virtù di quanto detto per le librerie di catena anche le librerie online fanno parte di quel piano di forte integrazione a valle che le grandi aziende editoriali stanno portando avanti negli ultimi anni. Ciò che contraddistingue e caratterizza la vendita attraverso le librerie online è il basso costo dei prezzi di copertina: la possibilità offerta ai consumatori di acquistare prodotti scontati sempre o quasi del 15% (per Amazon questa è una costante)²⁶, difficilmente si trovano sconti inferiori al 10%. I vantaggi delle

25 Il 1° febbraio 2011 Jeff Bezos, amministratore e fondatore di Amazon, ha annunciato che dall'apertura del sito in Italia vi sono stati 4milioni di utenti unici e un volume di prodotti offerti di un milione. Nel 2011 Amazon ha aperto a Castel San Giovanni il suo primo centro di distribuzione in Italia. Il 2 dicembre 2011 Amazon ha lanciato ufficialmente il Kindle sul mercato italiano insieme al suo Kindle Store.

26 La legge Levi, approvata in via definitiva il 20 luglio del 2012 con un consenso bipartizan, mette fine alla pratica degli sconti pirata, stabilendo un tetto massimo del 15% sugli sconti praticabili dai venditori.

suddette librerie derivano dalla loro collocazione all'interno della filiera di un grande gruppo editoriale. Questa strutturazione dei canali di vendita sancisce, come i numeri testimoniano, la difficoltà delle librerie indipendenti di reinserirsi in maniera competitiva tra le librerie online, le librerie di catena e la grande distribuzione: dal 2008 al 2011 le librerie indipendenti sono le uniche a perdere punti percentuali sulle vendite (-3%).

Capitolo secondo

Il panorama editoriale italiano

2.1 L'editoria italiana in breve

L'editoria Italiana è stata caratterizzata negli ultimi anni da notevoli trasformazioni e cambiamenti. Il fenomeno che oggi risulta essere tra i più evidenti nel mercato delle aziende dell'editoria libraria, è certamente quello delle concentrazioni editoriali. Nonostante i continui processi di ammodernamento tecnologico che riguardano tutti i settori della filiera editoriale e le numerose possibilità offerte dalle nuove tecnologie, uno degli aspetti fondamentali che ha determinato e continua a determinare l'evoluzione del panorama dell'editoria librai in Italia, va ricercato soprattutto nel complesso sistema delle fusioni, sia verticali sia orizzontali, che caratterizzano le aziende del settore.

Una sintetica ma assai significativa fotografia della situazione del sistema editoriale italiano emerge dalle quote di mercato della produzione libraria. Nel 2011 la situazione è così segmentata: Mondadori, Rcs, GeMS, Giunti e Feltrinelli controllano circa il 63% del mercato, per un fatturato di 2.142 miliardi su un totale di 3,4 miliardi di euro. Le restanti 2.500 case editrici attive (su 7.590 censite) controllano il rimanente 37% del mercato con un fatturato complessivo di 1.259 miliardi di euro²⁷.

L'editoria italiana occupa per fatturato e titoli pubblicati (57.558 nel 2009) la settima-ottava posizione mondiale. È la quarta-quinta tra quelle europee. Una posizione considerevole se teniamo conto di due fattori estremamente limitanti: un'area

27 Fonte: <http://www.luisacapelli.eu/blog/uniromadue/le-slide-lezione-per-lezione/>.

linguistica e di mercato non paragonabili a quelle su cui possono contare le case editrici di lingua anglosassone (Stati Uniti e Regno Unito), e quelle spagnole o francesi; l'impossibilità di poter contare su istituti, infrastrutture, strategie e politiche di investimento da parte di soggetti pubblici comparabili a quelle di altre editorie europee²⁸ che negli ultimi anni grazie ad un aumento delle risorse e a una nuova visione geo-editoriale riescono ad avere una migliore promozione dei propri autori all'estero.

Lo scenario attuale è il risultato di un'evoluzione che ha avuto inizio negli anni Ottanta del Novecento. I primi anni Ottanta sono per molti versi emblematici²⁹: attraverso un

28 Da anni la spesa per l'acquisto di libri destinati alle biblioteche è in diminuzione: l'Associazione Italiana Biblioteche denuncia tagli tra il 15 e il 35% nel 2011/12, che si sommeranno a quelli del 7-10% del 2010 e a quelli degli anni precedenti. Emblematica è la situazione della Biblioteca nazionale di Roma, con una dotazione di 1.300.000 euro, contro i 150 milioni a disposizione della British Library e i 200 milioni della Bibliothèque Nationale de France. (Fonte: <http://www.luisacapelli.eu/blog/uniromadue/le-slide-lezione-per-lezione/>)

29 Nonostante il processo di trasformazione dell'editoria tradizionale (caratterizzata da ritardi, debolezze e insufficienze strutturali e di gestione tipiche di un'organizzazione del lavoro preindustriale o familiare) abbia avuto luogo già agli inizi degli anni Settanta con l'afflusso di capitali extraeditoriali che hanno indirizzato l'editoria verso una più marcata logica del profitto, gli anni Ottanta (con l'arresto di Angelo Rizzoli per banca rotta fraudolenta e con l'inizio della lunga e complicata vicenda giuridico-economica che vide De Benedetti e Berlusconi

quadro generale di difficoltà per l'editoria libraria italiana, dovuta sia ad una crisi della produzione sia a una crisi del fatturato, alimentata fortemente da un antecedente periodo di difficoltà economico finanziario a livello nazionale³⁰ e a una incapacità generalizzata delle case editrici di rispondere alle nuove logiche di produzione e di mercato, il mercato editoriale entra definitivamente nell'epoca in cui si delineano le prime operazioni di fusione e acquisizione³¹. Tali avvenimenti hanno generato a grandi linee la struttura dell'editoria contemporanea. Alla base di questo processo vi sono diversi fattori: un'operazione di riassetto complessivo, generato dalla spinta

contendersi la proprietà della Mondadori) possono essere considerati lo spartiacque tra l'editoria moderna (artigianale e su piccola scala) e quella oligopolistica contemporanea.

30 Gli anni Settanta iniziarono sotto pessimi auspici per il venir meno di due elementi sostanziali che avevano caratterizzato la performance dello sviluppo industriale italiano: la stabilità delle relazioni industriali e l'andamento favorevole delle ragioni di scambio tra prodotti industriali e materie prime. Nel 1973 lo scenario ulteriormente sconvolto dalla crisi monetaria internazionale e dall'andamento del prezzo del petrolio. Per quanto concerne l'editoria, questi anni sono caratterizzati da un andamento altalenante del mercato che, superata la crisi avviatasi sul finire del decennio precedente e protrattasi fino al 1972-1973, attraversa un buon momento negli anni 1974-1976, ma accusa in seguito una nuova e preoccupante flessione, facilmente desumibile dal calo della tiratura dei libri, pari a -11%, e dalla parallela impennata dei prezzi, che fanno registrare un aumento del + 102,2% fra il 1976 e il 1980. (Ferretti, 2004, p. 250).

31 Ferretti, 2004, p. 226.

all'innovazione tecnologica, la necessità di sfruttare e veicolare i prodotti attraverso differenti media (quali il cinema e la televisione), l'importanza di riqualificare l'azienda in ambito internazionale per sfruttare le opportunità offerte dai mercati esteri. A questi fattori di riassetto e ammodernamento si unisce l'incapacità della piccola e media editoria di supportare un'infrastruttura ad alta intensità di capitale: macchine da stampa, magazzini stipati di un inventario pienamente restituibile, mercato al dettaglio limitato da un alto costo patrimoniale, sono alla base del divario esistente tra piccole e medie imprese e grandi gruppi editoriali. Divario che oggi sembra destinato a crescere notevolmente.

In questo contesto le prospettive future e di sviluppo della piccola editoria libraia sembrano potersi risolvere in un numero esiguo di soluzioni: fondersi con altri marchi per creare gruppi più grandi e competitivi, essere incluse nelle grandi concentrazioni o in alternativa cercare di sopravvivere sacrificando la propria indipendenza.

L'aumento continuo di capitali extraeditoriali a partire dagli anni Novanta e l'aumento incessante della mobilità³² tipica degli anni Duemila, caratterizzano uno scenario editoriale solo apparentemente chiaro e definito. Le difficoltà nel reperire informazioni esaustive sui continui movimenti proprietari delle

32 La mobilità non riguarda esclusivamente le quote proprietarie che passano da editore a editore (o meglio dovremmo dire da holding a holding), ma anche i dirigenti, gli autori e i lettori vivono di questo fenomeno tipico delle logiche economico-commerciali dell'industria culturale contemporanea. Il mercato è investito da costanti mutazioni e sollecitazioni provenienti da mondi "esterni" all'editoria.

case editrici e dei loro rispettivi cataloghi dimostra come il processo delle concentrazioni dell'editoria libraria avvenga con una consapevolezza, spesso sottaciuta, di un crescente squilibrio del mercato e di una proposta culturale sempre meno diversificata. L'integrazione della maggior parte degli editori nei gruppi oligopolistici contribuisce in modo determinante sia a radicali cambiamenti nel processo di produzione libraia sia all'omologazione dei prodotti culturali: gli editori sono spodestati dai manager delle filiali del gruppo i quali, usciti dal mondo della finanza o dei media, non essendo competenti in materia letteraria, impongono all'editoria le leggi e i modelli dell'entertainment³³.

Un altro fenomeno, tipicamente italiano e da attribuirsi ai deboli vincoli esercitati dalle norme e dalle autorità antitrust nazionale, che ha cambiato notevolmente il mercato editoriale e contribuisce fortemente a una sperequazione della concorrenza, è quello delle concentrazioni verticali. I grandi gruppi editoriali, infatti, non acquisiscono soltanto i marchi delle case editrici ma si attrezzano per controllare l'intera filiera editoriale, dalla produzione alla vendita: editori, tipografie,

33 Schiffrin in *Editoria senza editori* spiega così le distorsioni di questo meccanismo: “La decisione di pubblicare questo o quel libro non è più presa dagli editori ma da quello che si chiama 'comitato editoriale' (publishing board) dove il ruolo essenziale è tenuto dai finanziari e dai commerciali. Se si pensa che c'è il rischio che di un libro si venda meno di un certo numero di copie – e questa cifra aumenta ogni anno aggirandosi ormai intorno alle 20 000 nella maggior parte delle grandi case editrici – si afferma che la società non può permettersi di lanciarlo”.

promozione, distribuzione e punti vendita.

Non è un caso che i leader della distribuzione, come analizzeremo dettagliatamente nei prossimi paragrafi, sono il gruppo di Messaggerie (che detiene il 73,8% di GeMS) e che, in joint-venture con il gruppo Giunti, ha dato vita a Messaggerie Libri cui fa capo il 25% circa del mercato della distribuzione (con un fatturato di 525 milioni). L'altro grande distributore, il secondo per fatturato (100 milioni nel 2007), è Pde³⁴ che dal 2008 fa parte del gruppo Effe (Feltrinelli).

Per quanto concerne le vendite lo scenario non cambia: Feltrinelli, Mondadori e Giunti (con le librerie Giunti al Punto) si spartiscono in tre il 50% del fatturato complessivo della vendita al dettaglio dei libri³⁵. Le potenzialità dei grandi gruppi editoriali non si esauriscono nel controllo dei canali di vendita tradizionali: Ibs³⁶ è il principale store italiano, con un fatturato che nel 2010 è stato di 53 milioni di euro. Dietro ai grandi numeri di Ibs seguono la Mondadori con Bol.it e Feltrinelli che vende online sul sito omonimo (questi dati non tengono conto del fatturato di Amazon che pur se determinante per valutare i fattori di crescita del canale online, in questo contesto non risulta determinante per valutare il grado di integrazione dei colossi dell'editoria italiana).

34 Distribuisce per circa 500 editori, con oltre 5.000 clienti serviti e 10 centri di distribuzione.

35 Il leader è Feltrinelli, con 103 punti vendita, e una quota di mercato pari al 16% del totale. Seguono le librerie Mondadori e le librerie Giunti al Punto.

36 Ibs è la prima grande libreria online d'Italia, frutto della joint venture tra Giunti e il gruppo Messaggerie (Giunti&Messaggerie).

In questo panorama editoriale fortemente concentrato il conto più salato è quello pagato dai piccoli: editori e librai indipendenti che oltre a sostenere l'onere e le difficoltà di una competizione senza pari contro aziende economicamente e strategicamente molto più attrezzate, sono costretti, nella maggior parte dei casi, a dover rimpinguare le casse delle stesse richiedendo servizi di vendita e trasporto. Servizi che a loro volta saranno fortemente viziati da squilibri, soprattutto per quanto concerne la vendita nelle librerie di catena.

Spiega – Luisa Capelli, docente di Economia e gestione delle imprese editoriali presso l'Università Tor Vergata di Roma, che sull'argomento gestisce un blog (www.luisacapelli.eu):

E' evidente infatti che se una casa editrice ha il controllo sulle librerie o viceversa, non farà altro che spingere in tutti i modi le vendite dei propri libri. E in questo quadro i meccanismi in gioco seguiranno logiche commerciali tipiche della grande distribuzione più che degli operatori di cultura³⁷.

Tale modus operandi determina nell'editoria libraria degli anni Duemila un generale scadimento qualitativo del prodotto culturale *libro*: una continua riduzione delle figure cardine sia del lavoro editoriale sia del lavoro redazionale³⁸, e le spregiudicatezze legate agli immediati interessi di mercato dei grandi gruppi editoriali non fanno altro che determinare

37 Seneghini, F. 2011.

38 Frequente è la riduzione del ruolo di redattore interno, fino alla sua espulsione e all'utilizzazione di service esterni.

un'offerta culturale fortemente omologata. Questa omologazione non solo editoriale ma anche culturale e contenutistica è bene espressa dalle classifiche dei libri più venduti negli ultimi anni (di seguito la tabella dei libri più venduti a maggio 2012).

Titolo	Autore	Editore	Anno
Fai bei sogni	Massimo Gramellini	Longanesi	2012
Giochiamo ancora	Alessandro del Piero	Mondadori	2012
Léonle	Sveva casati Modignani	Sperlink&Kupfer	2012
Se ti abbraccio non aver paura	Fulvio Evras	Marcos y Marcos	2012
Sua santità	Gianluigi Nuzi	Chiarelettere	2012
Il momento è delicato	Niccolò Ammaniti	Einaudi	2012
Hunger games	Suzanne Collins	Modadori	2012
Il torto del soldato	Erri De Luca	Feltrinelli	2012
Il canto della rivolta	Suzanne Collins	Mondadori	2012
I fuochi di Valyria	George R. Martin	Mondadori	2012

Fonte: Centro studi Aie (2012)

Come è facilmente riscontrabile dalla tabella, nove libri su dieci sono stati editi da grandi gruppi editoriali. Molto probabilmente il successo editoriale di alcuni di questi libri è il frutto di una logica commerciale aggressiva e invasiva nella quale il più delle volte si perde di vista la qualità per cercare il libro dei facili guadagni: il *Bestseller*. Le potenzialità illimitate di distribuzione, promozione e vendita dei grandi gruppi editoriali si ripercuotono fortemente sulle classifiche dei libri più venduti. È evidente come il mercato tenda a essere condizionato e controllato dalle logiche imprenditoriali dei grandi gruppi editoriali.

Un altro elemento caratterizzante il panorama editoriale italiano riguarda i titoli immessi sul mercato, i quali aumentano in maniera esponenziale. Le case editrici si orientano verso una maggiore offerta per varietà e quantità delle opere e un contenimento dell'attività di stampa. Se nel 1980 i titoli prodotti erano meno di 20.000, nel 2004 erano 52.760, nel 2010 la produzione ha toccato i 63.800 titoli (+ 10,8%), in altri termini vengono pubblicati 174 libri al giorno, di questi 104 sono novità, circa il 60% dei titoli non vende una copia³⁹. In relazione a ciò, è necessario fornire un altro dato significativo: la mancata corrispondenza tra la crescita esponenziale dei titoli e la tiratura media, la quale, invece di aumentare proporzionalmente tende a diminuire sensibilmente: Tra il 2005 e il 2010, si registra una crescita dei titoli del 6,8% e una contestuale decrescita del 23,6% delle tirature medie.

39 Fonti: elaborazioni studi AIE su dati Istat (2009).

Un'offerta diversificata per un numero sempre minore di copie testimonia, al contrario di quanto si potrebbe pensare, una mercificazione del prodotto libro il quale alla stregua di qualsiasi altro prodotto commerciale tende a deperire in fretta con conseguente uscita dal mercato. A nostro giudizio l'analisi di questo dato particolare dimostrerebbe come il panorama editoriale italiano sia fortemente caratterizzato da un mercato oligopolistico che determina, il più delle volte a discapito della qualità e della bibliodiversità, quello che deve essere pubblicato e cosa ancor più grave, quello che deve essere letto.

2.2 La struttura dell'editoria italiana

L'attuale mercato editoriale italiano vede protagonisti cinque grandi gruppi editoriali (Mondadori, Rcs, Gems, Giunti e Feltrinelli), i quali, nonostante rappresentino 2/3 del fatturato, non esauriscono lo scenario dell'editoria libraria in Italia. Infatti, ciò che colpisce attualmente è l'elevata proliferazione delle imprese editoriali. Secondo i dati forniti dall'Associazione Italiana Editori, negli anni Dieci del Duemila le case editrici in attività appartenenti alla categoria della piccola e media impresa registrano un'interessante crescita. Tra il 2001 e il 2008 aumentano del 73,4%. L'incremento più importante riguarda il numero di piccoli editori (+121,7% tra il 2001 e il 2008) piuttosto che dei medi (+37,7 tra il 2001 e il 2008)⁴⁰. Questo fenomeno sembra sfidare il processo sempre più aggressivo delle concentrazioni editoriali e, in qualche modo, sembra

40 Rak, 2011, p. 13.

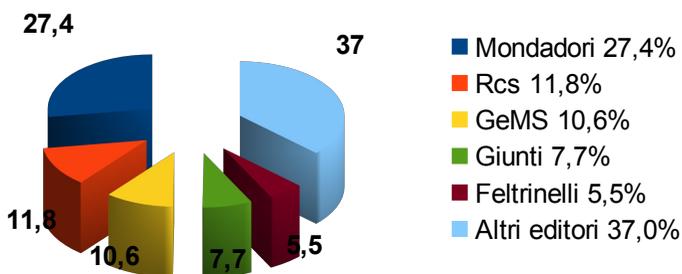
esserne una conseguenza. Questi dati, nonostante le difficoltà (solo parzialmente analizzate nel paragrafo precedente) di gestione di un'impresa di piccole medie dimensioni, manifestano una parvenza di forte vitalità. Vitalità che, come ricorda Stefano Salis nell'*Introduzione* di *Il controllo della parola* di André Schiffrin, frequentemente non è congruente con le futuribili aspettative che un'impresa editoriale vuole avere:

Al tavolo del gioco dell'editoria ci si possono sedere tutti; è vero. Avviare un'attività editoriale resta un modo economico per iniziare un'avventura imprenditoriale. Non richiede grandissimi investimenti iniziali e, tutto sommato, nessuno può dire con certezza in partenza se un libro in partenza se un libro avrà successo o no. Ma ad avere le carte in mano per giocare realmente a quel tavolo, sono sempre in pochissimi. Il bello è che l'unica strategia vincente per la piccola editoria per poter finalmente contare sembra essere quella di crescere (...). È come se per potersi permettere di giocare non si possa che dotarsi di una dose di fiches molto abbondante. Altrimenti si resta a guardare.

Lo scenario editoriale precisamente descritto da Salis nel 2006, ha avuto in questi anni una forte accelerazione: l'espansione sia verticale che orizzontale dei principali gruppi editoriali è cresciuta in maniera esponenziale (l'analisi dedicata, nel prossimo capitolo, ai principali gruppi editoriali dimostrerà la crescita dimensionale che hanno avuto le aziende nell'arco di questo intervallo di tempo) e il divario tra grandi e piccolo sembra a oggi essere aumentato notevolmente. Come le

quote di mercato testimoniano, infatti, il rischio per i più piccoli è concretamente quello di rimanere a guardare soprattutto in uno scenario dove il prestigio culturale sembra ormai non avere nessun merito e né tanto meno, remunerazioni particolari.

Grafico 1. Quote di mercato della produzione libraria 2011
Fonti: elaborazioni su dati AIE (2011)



Il grafico illustra la segmentazione del mercato editoriale di libri nell'anno 2010. Il 63% delle quote è suddiviso tra 5 grandissimi gruppi editoriali. (Fonte: <http://www.luisacapelli.eu/blog/uniromadue/le-slide-lezione-per-lezione/>).

La distinzione tra piccoli, medi e grandi editori non riguarda la qualità della produzione o il successo riscosso dall'impresa sul mercato. Si riferisce unicamente al numero di titoli pubblicati durante l'anno: i piccoli editori stampano da 1 a 10 titoli in un anno, i medi da 11 a 50 titoli, i grandi oltre 50 titoli⁴¹. È di considerevole interesse ragionare, in virtù di

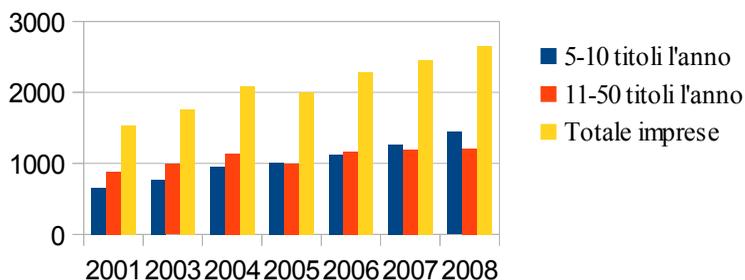
41 Nel 2008 la media dei titoli pubblicati dalla piccola editoria è di 4,1 e di 7642 copie stampate, le medie imprese hanno pubblicato in media 23,5

quanto detto anche nel precedente paragrafo, su questa convenzionale e schematica classificazione delle case editrici. Nel 2010, secondo la demografia d'impresa tracciata dall'Istat, il settore editoriale ha fatto registrare per il quarto anno consecutivo un saldo negativo: il 26,2% degli editori rispondenti (2.232, pari al 82,7% del totale), pur non avendo cessato l'attività, ha dichiarato di non aver pubblicato alcun libro nell'anno di riferimento. I piccoli e medi editori, cioè quelli che pubblicano non più di cinquanta titoli l'anno, rappresentano quasi il 90% (82,7%) del numero complessivo di editori attivi. I grandi editori, pur costituendo una quota minoritaria (12,9% del totale), producono oltre i tre quarti dei libri proposti ai lettori (77,5 %). la classificazione tra piccoli medi e grandi, strutturata in funzione dei titoli prodotti durante l'anno, non restituisce una fotografia tipicamente corretta dell'imprenditoria editoriale: molti sono i fattori che concorrono a collocare nel mercato una determinata azienda. Le riflessioni sul numero dei titoli prodotti dovrebbero andare di pari passo con i ricavi che questi generano, e successivamente con il fatturato che l'impresa riesce a determinare durante l'anno. Considerato che cinque grandi gruppi editoriali esauriscono oltre il 60% del fatturato complessivo e le restanti imprese (circa 2.550) si dividono 1.259 miliardi di euro, è facile credere che molte delle aziende che producano oltre 50 titoli possano ritrovarsi con fatturati non congruenti alle aspettative di una grande azienda. La

titoli con 51.003 copie stampate, le grandi 226,7 titoli con 938.407 copie stampate.

crescita dimensionale di un'impresa non può assolutamente prescindere dall'accrescimento del proprio portafoglio, gli investimenti atti al consolidamento e all'espansione del marchio editoriale, oltre a vivere delle intuizioni degli editori, dovrebbero essere sostenute dalle capacità finanziarie sviluppate dalla produzione della stessa impresa. È chiaro, come alcuni dei dati riportati testimoniano, che le capacità di crescita maggiore sono a disposizione di chi riesce a controllare quei segmenti strategici della filiera che sono in grado di generare reddito: distribuzione e vendita. La sola produzione editoriale, quale categoria classificatoria, non sembra essere in grado di qualificare le capacità dimensionali delle imprese editoriali. Ciò che emerge, infatti, è un panorama editoriale, che almeno per quanto concerne le disponibilità economico finanziarie, sembra essere sempre più livellato verso una situazione di staticità: cinque colossi che dominano il mercato editoriale e tutti gli altri, con tutte le diversità del caso, lontani dai volumi d'affari sviluppati dall'elevato grado d'integrazione dei primi cinque gruppi.

Grafico 2. Editori piccoli e medi per titoli pubblicati. Anni 2001-2008
 Fonti: elaborazioni su dati AIE e Istat al 2010



Il grafico mostra il numero delle piccole medie case editrici che producono, rispettivamente, 5-10 e 11-50 titoli in un anno. Tra il 2001 e il 2008 la crescita dei piccoli editori è del +121, 7%, mentre dei medi è del +37,7%.

Il fenomeno delle concentrazioni si è manifestato sotto diversi aspetti: in primo luogo va annoverata la crescita dimensionale delle imprese che è avvenuta attraverso l'acquisizione di marchi e cataloghi editoriali; in secondo luogo nella crescita e nello sviluppo delle imprese ha giocato un ruolo fondamentale la trasformazione della libreria tradizionale: le librerie di proprietà di determinate sigle editoriali sono divenute un obiettivo importante per molti. A essere coinvolti nelle dinamiche di acquisizione, in realtà non sono state esclusivamente le case editrici, ma la concentrazione ha coinvolto l'intera industria dei contenuti ritenuti strategici (periodici, radio, televisione, siti e portali Web).

Capitolo Terzo

I Grandi gruppi editoriali.

3.1 Il Gruppo Mondadori.

Il Gruppo Mondadori è controllato al 53,6% dalla Holding Fininvest. E' leader nel settore dell'editoria libraria italiana, e con le oltre 50 società controllate è uno dei più grandi gruppi editoriali europei. Nel 2010 l'area libri Mondadori ha confermato la sua leadership nel mercato librario con ricavi pari 413,9 milioni di euro. I prodotti editoriali che costituiscono tradizionalmente il suo core business sono opere di narrativa, di saggistica, paperback e libri per ragazzi. Il gruppo opera in questi mercati principalmente attraverso quattro case editrici: Edizioni Mondadori, Giulio Einaudi editori, Edizioni Piemme e Sperling & Kupfer editori. Le potenzialità del gruppo si estendono anche al mercato scolastico italiano mediante Mondadori Education.

Mondadori Electa è invece la maggiore realtà editoriale italiana del settore dell'editoria d'arte e dei libri illustrati. La società opera all'estero attraverso Mondadori France costituita nel settembre 2006 a seguito dell'acquisizione di Emap France⁴² e Random House Mondadori, attiva particolarmente nel mercato di lingua spagnola. Mondadori ha siglato nel 2001 una joint venture con Random House, divisione libri del gruppo tedesco Bertelsmann, che ha preso il nome di Grupo Editorial Random House Mondadori. La società congiunta raggruppa una serie di case editrici prestigiose con una lunga storia come Sudamericana, Lumen, Debate, Plaza & Janés e

⁴² Emap France è uno dei principali editori francesi di periodici: ogni mese 20,95 milioni di persone, vale a dire circa il 41,4% della popolazione francese, legge almeno un magazine Mondadori France.

Grijalbo.

A partire da gennaio 2010, le attività del business libri sono gestite attraverso due aree di responsabilità: Libri Trade, che include tutti i libri di narrativa e saggistica pubblicati da Mondadori, Einaudi, Piemme e Sperling & Kupfer; Educational, che raggruppa tutti i libri progettati internamente come quelli scolastici, d'arte e illustrati. E ha in gestione numerosi bookshop di musei e gallerie d'arte. Il gruppo Mondadori, che da anni detiene il primato nel mercato editoriale italiano, è un esempio emblematico di cosa sia una concentrazione e soprattutto cosa significhi esserlo in Italia.

Ponendo particolare attenzione ai marchi editoriali acquisiti nel tempo vediamo come la strategia sia quella di avere case editrici che riescano a coprire in maniera soddisfacente le tre grandi categorie della produzione editoriale: l'editoria di varia, l'editoria per ragazzi e la scolastica. Per quanto concerne la saggistica e la narrativa, le acquisizioni del 1994 di Einaudi e del 1995 di Sperling & Kupfer risultano essere fondamentali non solo per il fatturato (Giulio Einaudi editore è il secondo editore italiano con una quota del 5,2% nel 2010). ma anche per la proliferazione dei titoli del gruppo Mondadori nel mercato (Sperling & Kupfer ha un catalogo di oltre 2.500 titoli). Nel 2003 con l'acquisizione della casa editrice Piemme (è la quarta casa editrice italiana con una quota di mercato del 4,6% nel 2010), il gruppo porta a termine la realizzazione di un gruppo di quattro case editrici, compresa Edizioni Mondadori, che insieme realizzano una quota di mercato pari al 26,2% con un fatturato di 251 milioni di euro. Ancor più sorprendente, dal

punto di vista non della strategia economico-finanziaria ma della capillarità con la quale si vuole raggiungere e controllare il mercato, è il caso di Mondadori Education che risulta essere il prodotto di anni di acquisizioni, da parte del gruppo, di case editrici specializzate nella settore della scolastica. Dal 2000 Mondadori Education (fino al 2007 Edmond Le Monnier) conta 12 marchi proprietari: A. Mondadori Scuola, C. Signorelli Scuola, Einaudi Scuola, Electa Scuola, Juvenilia Scuola, Le Monnier Scuola, Minerva Scuola, Mursia Scuola, Piemme Scuola, Poseidonia Scuola, Salani Narrativa, Scuola & Azienda. All'inizio del 2009 è nato Mondadori for English, il nuovo marchio dedicato all'insegnamento della lingua inglese. La costruzione di questo impero nell'editoria scolastica ha inizio nel 1994, quando Mondadori acquisisce il 51% del capitale sociale di Electa Finanziaria Spa, detentrica dell'intero capitale sociale del gruppo Elemond Spa (società operante nel settore della stampa periodica e dell'editoria libraria, che sua volta controllava la Einaudi Spa, oggi detenuta al 100% dal Gruppo Mondadori, e la Baldini e Castoldi, ceduta nel 2000 alla famiglia Dalai, e di altre società editoriali di minori dimensioni. Nel 1993 il fatturato consolidato realizzato dal Gruppo Elemond è stato di circa 213 miliardi di lire). Elemond Editori Associati Gruppo editoriale, fondato a Milano nel 1989 da Mondadori Scuola, Electa, Einaudi, Emme Edizioni ed Edizioni EL fu attivo nei settori della narrativa e della saggistica, della letteratura per ragazzi, dei libri d'arte e dell'editoria scolastica. Nel 1994 è passato sotto il completo controllo della Arnoldo Mondadori Editore. Nel 1999 ha

ampliato le sue potenzialità acquisendo le attività scolastiche di Ugo Mursia, Le Monnier e Poseidonia, che sono andate ad aggiungersi a quelle di Mondadori, Einaudi, Minerva Italica, Carlo Signorelli Editore e Juvenilia. Dall'ottobre 2001 il gruppo ha concentrato le attività nel settore dell'editoria d'arte e dei libri illustrati, e nella gestione delle attività museali, mentre ha riunito le attività di editoria scolastica in una società separata, denominata Edumond Le Monnier, anch'essa controllata dalla Mondadori. Nel 2007 la struttura dedicata al mondo dell'educazione del gruppo di riferimento prende il nome attuale di Mondadori Education, mentre le attività nel settore dell'editoria d'arte e dei libri illustrati sono oggi controllati dalla società Mondadori Electa. Questo processo di acquisizioni porta il gruppo Mondadori a raccogliere nell'arco di un decennio oltre 15 marchi editoriali che come abbiamo precedentemente analizzato per fatturato e numero di copie controllano buona parte del mercato. Un dato particolarmente interessante, per delineare lo scenario delle concentrazioni editoriali nel nostro paese, emerge dall'analisi del provvedimento dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato espresso sulla valutazione della concentrazione inerente all'acquisizione da parte del Gruppo Mondadori di Electa Spa. Il Garante ritenne con il *Provvedimento n. 2511(C1751 Arnoldo Mondadori editore/Electa Finanziaria)* “che l'operazione in esame non determina, ai sensi dell'articolo 6, comma 1 della legge n. 287/90, la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati interessati tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e

durevole la concorrenza⁴³.

Questa sentenza è determinata sulla base dei valori di mercato, inerenti al periodo in questione (1993), della narrativa, della saggistica, dei libri d'arte e della scolastica. L'analisi di questi parametri evidenziano come le quote di mercato di Elemond relative alla narrativa erano del 7% (su un fatturato totale di circa 258,7 miliardi di lire), inferiori soltanto al Gruppo Mondadori che deteneva il 26,5% e a Rizzoli Spa con il 10,2%. Il Gruppo Mondadori acquisiva così, tramite Elemond per quanto concerneva le quote di mercato della narrativa, il terzo gruppo su 2.820 case editrici censite nel 1993 (registrate nell'archivio dell'Istat). Sul mercato della saggistica, valutato all'epoca 184,9 miliardi di lire, la situazione era speculare. Infatti, la Mondadori deteneva il primato con una quota di mercato pari al 20,4%, mentre la società del gruppo Elemond era presente sul mercato con una quota pari al 7%. Gli altri operatori principali su tale mercato erano Rizzoli con una quota del 13,3%, Adelphi e Garzanti con quote di mercato inferiori al 5%. Nel periodo in questione il Gruppo Mondadori non era presente nel mercato dei libri d'arte e nella scolastica. L'acquisizione da parte del Gruppo Mondadori di Elemond S.p.A risultava essere strategica al fine di penetrare all'interno di questi due settori dell'editoria, nei quali Elemond deteneva rispettivamente una quota di mercato pari al 9% per i libri d'arte (il fatturato era stimato in circa 500 miliardi di lire) con un fatturato di 47,2 miliardi di lire, e del 13,8% per la

43 Provvedimento n. 2511 (C1751) Arnoldo Mondadori Editore/ Electa Finanziaria.

scolastica con un fatturato di circa 103 miliardi di lire su un totale complessivo di 748 miliardi di lire. Nonostante gli squilibri siano evidenti, in uno scenario dove la società acquirente, che detiene la leadership delle quote di mercato della narrativa e della saggistica, porta tra le proprie fila un gruppo editoriale che ne detiene una percentuale tale da poter essere annoverato tra le prime tre del settore, a fronte delle 2.820 case editrici attive nel periodo, l'autorità garante non riscontrò nessuna anomalia. Ancor più paradossali sembrano essere le considerazioni mediante le quali l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha dato parere favorevole all'operazione di concentrazione:

Ai fini della valutazione dell'operazione è necessario, inoltre, considerare che la politica editoriale dei grandi gruppi è generalmente orientata verso autori e titoli di grande richiamo, mentre le case editrici di medie e piccole dimensioni, molte delle quali di grande tradizione e prestigio, sono più attente alla qualità del prodotto e mirano alla creazione di un catalogo ampio. Le diverse imprese editoriali, penetrano, pur operando sullo stesso mercato, si qualificano per la specificità della propria produzione spesso indirizzandosi ad un pubblico differenziato.⁴⁴

La specializzazione, a nostro giudizio, risulta essere l'unica via praticabile per sopravvivere in un mercato dominato da gruppi che pubblicano ogni tipologia e genere di testo, e hanno i propri circuiti di distribuzione e vendita. Molto spesso si tende a confondere la necessità con il merito: infatti,

44 Provvedimento n. 2511 (C1751): L'autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

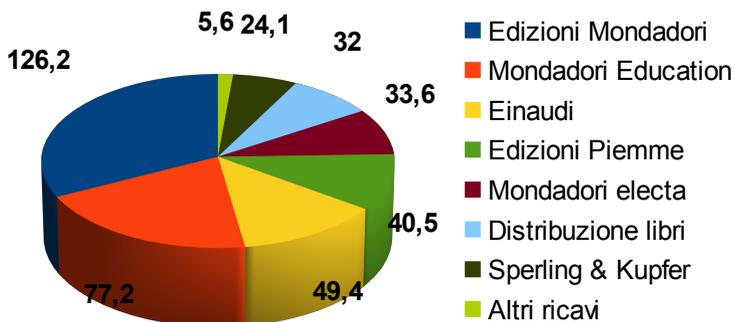
l'attenzione che la piccola editoria pone nella qualità del prodotto più che nei numeri della produzione e del fatturato, è il risultato spesso di una scelta obbligata poiché, numeri alla mano, difficilmente una piccola azienda avrebbe la possibilità di competere con colossi che fatturano miliardi di euro per accaparrarsi autori e titoli di grande richiamo. Se crediamo nelle motivazioni del Garante, è oggi evidente che puntare solo sulla qualità non paga, visto che nelle classifiche del primo trimestre 2011, nove titoli su dieci sono editi da grandi gruppi editoriali e l'unico titolo “indipendente” è Gesù di Nazareth⁴⁵ (Libreria editrice vaticana). Nel sistema oligopolistico dell'editoria libraria italiana più che una diversificazione della domanda si osserva un forte squilibrio tra grandi e piccoli.

Le attività del gruppo Mondadori sono attualmente articolate nelle seguenti unità di Business: “Libri”, “Periodici”, “Pubblicità”, “Direct e Retail”, “Radio e Digital”. L'area libri rappresenta, con un fatturato di 389,1 milioni di euro, la seconda area del gruppo, dietro soltanto all'unità business periodici che con 40 testate e una quota di mercato del 33,3% fa del Gruppo Mondadori il primo editore italiano di periodici. Con un portafoglio di 27 testate e una quota di mercato del 14,4% è il terzo editore di periodici in Francia. L'andamento economico dell'area libri evidenzia le potenzialità strategiche del gruppo, che con l'acquisizione di marchi storicamente importanti nei rispettivi settori editoriali, domina l'intero panorama dell'editoria librai italiana. La produzione di novità è stata nel 2011 complessivamente di 2.730 titoli di cui 2.168

45 Seneghini, 2011.

trade (2.118 nel 2010), 197 di Mondadori Electa e 365 di Mondadori Education S.p.A (316 nel 2010). Le copie prodotte sono state 60,5 milioni (+4,6% rispetto al 2010). Nel 2011 il Gruppo ha posizionato 43 titoli tra i primi 100 *bestseller* dell'anno.

Andamento economico dell'area libri (Euro/milioni)



Il grafico mostra i ricavi delle singole aree business del compartimento libri del Gruppo Mondadori.

Edizioni Mondadori è da sempre la casa editrice *leader* nel comparto trade, con una quota di mercato del 13,1% nel 2011, e un fatturato complessivo di 126,2 milioni di euro. Nell'editoria per ragazzi conferma, con la quota del 10%, la terza posizione dopo Piemme e Giunti. Il fatturato di Einaudi si attesta nel 2011 a 49,4 milioni di euro con una quota di mercato di tutto rilievo, 5,6%. La casa editrice Sperling & Kupfer con i

suoi tre marchi editoriali (Sperling & Kupfer, Frassinelli, Mondadori Informatica) ha una quota di mercato pari al 2,4% con un fatturato di 24,1 milioni di euro. Piemme (acquistata dall'Arnoldo Mondadori nell'ottobre 2003 per 14,107 milioni di euro) è la casa editrice del gruppo che sul mercato italiano si distingue per la *leadership* nell'editoria per ragazzi con i marchi Stilton e il Battello a Vapore (primo editore nel settore ragazzi con il 17,4 di quota a valore). Nel 2011 ha realizzato un fatturato di 40,5 milioni di euro, con una quota di mercato del 4,2%. Mondadori Electa pubblica, a marchio Electa, libri nei settori “Arte e Architettura”, compresi cataloghi di mostre, guide museali e sponsor; guide turistiche a marchio Mondadori. Con un fatturato di 33,4 milioni di euro è il quarto marchio del gruppo. Mentre Mondadori Education (del quale si è precedentemente parlato) ha un fatturato di 77,2 milioni di euro con una quota di mercato del 12,8%.

Tralasciando i ricavi dell'editoria digitale (nonostante il gruppo Mondadori abbia introdotto sul mercato nel 2011 oltre 3.000 e-book e registrando un quarto delle vendite partire dalla piattaforma Mondadori), il dato veramente interessante ai fini della nostra analisi è certamente quello inerente ai ricavi della distribuzione.

Oggi, ogni grande gruppo editoriale cerca di creare il proprio vantaggio competitivo sulla base di un preciso set di competenze distintive e su una specifica configurazione di attività all'interno del sistema di creazione del valore. Una delle strategie più efficienti di crescita è legata fortemente al grado di integrazione verticale che le case editrici riescono ad

assicurarsi. Nel caso della Mondadori (così come per gli altri grandi gruppi editoriali), il processo di produzione e commercializzazione del libro è svolto in modo altamente integrato: legare le attività produttive con quelle di distribuzione fisica offrono notevoli potenzialità all'interno della catena del valore. Tutto questo risulta essere chiaro se si considera che la distribuzione rappresenta l'anello cruciale dell'intera filiera del libro, poiché genera reddito all'interno del sistema di valore. Per gli editori integrati i vantaggi sono notevoli: il potere contrattuale, di chi detiene le attività di distribuzione, nei confronti degli altri attori che operano nel canale è elevatissimo (questo è quello che accade anche nei canali di vendita dei grandi gruppi editoriali).

La distribuzione libri del Gruppo Mondadori opera nell'ambito della direzione distribuzione e logistica di gruppo e offre il servizio di gestione del deposito editoriale e di distribuzione sia per le case editrici del Gruppo Mondadori sia per editori terzi: Baldini e Castoldi, Dalai Editore, Edizioni EL (partecipata al 50% da Giulio Einaudi Editore S.p.A.) ADD Editore, ecc. L'attività di Distribuzione Libri nel 2011 ha generato ricavi per 32 milioni di euro.

L'integrazione verticale del Gruppo riguarda anche i canali di vendita, i quali hanno un unità business dedicata: l'Area Direct, in cui confluiscono i *business* del *retail* e del *direct marketing* e svolge la propria attività sul territorio attraverso 628 punti vendita, così declinati: librerie, di cui 22 gestite direttamente e 307 in Franchising (con un'offerta concentra per l'80% su libri e prodotti editoriali); 9 *multicenter* tutti in

gestione diretta, con un'offerta molto più ampia che comprende altri media, quali quotidiani e periodici, prodotti e servizi multimediali, elettronica di consumo, rappresentando un vero e proprio department store; edicole, 213 in franchising (una formula che sintetizza le caratteristiche della libreria e dell'edicola); librerie club, di cui 18 in gestione diretta e 59 in franchising (con un'offerta rivolta esclusivamente agli associati dei sei book club tematici). Mondadori Direct S.p.A., (precedentemente denominata Mondadori Retail S.p.A.) che ha da poco incorporato Mondadori Franchising S.p.A e Mondolibri S.p.A, ha realizzato nel 2011 un fatturato di 265,5 milioni di euro.

Le aziende che possono beneficiare della possibilità di un'integrazione sia orizzontale sia verticale che generi queste tipologie di strutture e di fatturati sono in Italia soltanto cinque e fanno riferimento ai cinque grandi gruppi editoriali (che come vedremo hanno comunque delle differenze sia strutturali che di fatturato). Gli editori integrati che mettono a disposizione di terzi la proprie strutture distributive sono principalmente guidati dalla possibilità di ripartire i propri costi fissi su un maggiore volume di attività. L'integrazione della distribuzione così come quella della vendita oltre ad aumentare la sperequazione tra grandi e piccoli, crea non pochi problemi di conflitti d'interesse: “è ragionevole ipotizzare che le strutture di vendita tendano a privilegiare il catalogo della casa editrice proprietaria rispetto a quelli di editori terzi”⁴⁶. Gli stessi conflitti d'interesse sono dati anche dall'integrazione dell'anello

46 Dubini, 2001, p. 105.

più a valle della catena. Le librerie delle grandi case editrici presentano gli analoghi problemi della distribuzione: il potere contrattuale degli editori integrati nei confronti degli editori terzi, che vogliono far arrivare i libri del loro catalogo nelle librerie di catena, è altissimo. È altresì ragionevole credere che difficilmente le librerie di catena possano trattare i marchi editoriali in modo equo. È evidente infatti che l'azienda editoriale che possiede la libreria farà tutto il possibile per favorire i titoli del proprio marchio piuttosto di quelli di altri editori.

Il panorama editoriale italiano è fortemente condizionato dalle strategie e dalle scelte operate nel settore da poche grandi *holding*. Quando parliamo del Gruppo Mondadori, non parliamo di un gruppo di operatori culturali dediti alla diffusione e alla proliferazione della cultura ma parliamo di un gruppo di azionisti i cui interessi vanno ben oltre il mondo dei libri. Il Gruppo Fininvest, nel tempo, ha completato un processo di concentrazione tale da raggruppare televisioni e giornali, cinema e libri, audiovisivi e pubblicità e molto altro ancora, cui si è giunta per anni una vastissima area della Rai in seguito alla duplice conquista della maggioranza e del governo da parte di Berlusconi: con una somma di poteri unica nel mondo democratico, e con un vistoso conflitto d'intessi, lungamente e duramente contestato in sede politica e culturale. La Fininvest, e di riflesso Mondadori, risultano essere una presenza molto ingombrante nel mondo editoriale. La liquidità finanziaria di cui dispone la holding della famiglia Berlusconi permette al Gruppo Mondadori di dettare le nuove leggi

dell'editoria e soprattutto di padroneggiare incontrastato il mercato lasciando gli altri editori nell'ombra del suo agire. Le holding a capo del mercato investono nell'editoria poiché rappresenta una porzione significativa del loro portafoglio di attività, ma il loro sviluppo è influenzato in modo preponderante da strategie e attività parallele che contribuiscono al sistema di creazione del valore. Analizzando la struttura del Gruppo Mondadori⁴⁷ è evidente come il settore librario sia solo uno fra le tante attività: investire risorse nella pubblicità, nei periodici e nella radio⁴⁸ costituisce un vantaggio competitivo enorme rispetto agli altri attori del mercato.

Le strategie atte a diversificare le linee di produzione, consentono al Gruppo Mondadori di fornirsi di un set di potenzialità in grado di agevolare a più livelli forme di promozione e vendita su tutti i canali della comunicazione. Le potenzialità offerte dall'interazione di più media, unite alle strategie di acquisizione sia orizzontale che verticale all'interno della filiera editoriale, pongono l'azienda Mondadori nella condizione di dominare il mercato editoriale italiano. Nella logica del profitto dei grandi gruppi editoriali, la vendita del libro dipende in primo luogo, non dalle sue qualità intrinseche, ma dalle modalità e dalla potenza di promozione del libro.

47 I principali azionisti del Gruppo Mondadori: Fininvest 53,6%, Mondadori 5%, Silchester International Investors Ltd 13,28%, Tweedy Browne Company LLC 14%.

48 L'area radio del Gruppo Mondadori gestisce, tramite la società Monradio S.r.l, l'emittente nazionale Radio R101. Nel 2011 con oltre 3 milioni di ascoltatori al giorno R101 ha realizzato grazie al mercato dei ricavi pubblicitari 16,3 milioni di euro.

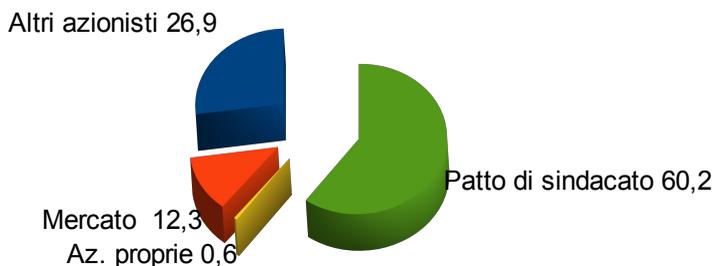
Soltanto chi ha un elevatissimo grado di diversificazione ha la possibilità e la disponibilità di investire sulla promozione dei titoli. Diversificare per i grandi gruppi editoriali significa conquistare spazi nei settori chiave della filiera in cui operano, al fine di collocarsi in una posizione di dominio all'interno del mercato di riferimento.

3.2 RCS Mediagroup.

RCS Mediagroup è un gruppo editoriale internazionale multimediale attivo nel settore dei quotidiani, dei periodici e dei libri, nel comparto della radiofonia, dei new media e della tv digitale e satellitare, oltre a essere tra i primari operatori nel mercato della raccolta pubblicitaria e della distribuzione.

Tra i principali editori europei a livello internazionale, il gruppo RCS, con un fatturato generato per il 40% circa dal comparto estero, è significativamente presente in particolare in Spagna, Portogallo, Francia, UK, USA e Cina. La maggioranza assoluta del capitale ordinario del secondo gruppo editoriale italiano è controllata da un patto di sindacato⁴⁹ di blocco e consultazione siglato tra i 12 maggiori azionisti del gruppo, i quali controllano il 60.2% del capitale ordinario di RCS Mediagroup.

49 Il patto di sindacato è governato da regole molto complesse; normalmente si viene invitati a acquisire azioni RCS e, dopo 2-3 anni di “anticamera” si viene invitati a entrare nel patto di sindacato.



Azionariato RCS (nel patto di sindacato: Mediobanca 23,564%, Fiat 17,7%, Italmobiliare 12,8%, Fondiaria-Sai 9%, Pirelli 9%, Intesa San Paolo 8,5%, Assicurazioni Generali 6,3%, Sinpar 3,5%, Merloni Invest 3,4%, Mittel 2,2%, Eridano-finanziaria 2,1%, Edison 1,8%).

RCS è il secondo gruppo editoriale italiano con una quota di mercato, nell'ambito della produzione dell'editoria libraria, pari al 11,8%, con una strategia di diversificazione verticale paragonabile solo a quella del Gruppo Mondadori, è oggi un gruppo multimediale che investe in molteplici attività. Il gruppo RCS è la società leader nella raccolta di advertising su mezzo stampa in Italia (nel corso del 2010 i ricavi pubblicitari sono stati pari a 759,6 milioni di euro). La società del gruppo operante nel settore della pubblicità è RCS Pubblicità che, oltre a essere presente in modo capillare su tutto il territorio, opera su tutti i mezzi di comunicazione con una rete commerciale

specializzata per media e per tipologia di pubblicità (RCS Pubblicità con il controllo del 100% di Blei, centro media per l'estero, leader nella raccolta della pubblicità sui mezzi internazionali da parte delle aziende italiane, possiede una partecipazione del 34,5% in IGPDecaux, operatore globale di comunicazione esterna in Italia). Il secondo posto nel podio degli editori è consolidato, come possiamo desumere dai dati sopra citati, non solo da una forte concentrazione orizzontale (con oltre 15 marchi editoriali acquisiti negli ultimi anni) ma anche e soprattutto da una progressiva concentrazione di tutti i compartimenti aziendali non strettamente legati al mondo dell'editoria libraria. Il gruppo RCS edita numerose testate periodiche in Italia e all'estero. Con oltre 30 testate, in grado di coprire tutti i segmenti di mercato, nel 2010 l'area periodici del gruppo ha realizzato ricavi per oltre 238 milioni di euro⁵⁰. Per quanto concerne l'editoria quotidiana il gruppo RCS detiene una leadership non solo italiana ma anche internazionale. Infatti, il gruppo è proprietario oltre che del “Corriere della Sera” e della “Gazzetta dello Sport” (primo quotidiano sportivo d'Europa) anche di “El Mundo”, secondo quotidiano spagnolo

50 I periodici editi da RCS Mediagroup in Italia sono: Oggi, Visto, Novella 2000, Astra, Ok – La salute prima di tutto, Amica, A, Io Donna, Io e il mio bambino, Donna & Mamma, Dolce attesa, Insieme, Giornale dell'infanzia, Giochi e Giocattoli, Cofanetti Dolce Attesa, Piccoli tesori, Style piccoli, Il Mondo, L'Europeo, Max, Style Magazine, Style Golf, Bravacasa, Casamica, Case da Abitare, Abitare, Costruire, Costruire Impianti, Dove Case, Dove, I viaggi del Sole, Y&S, Oggi cucino, Domenica Quiz, Corriere Enigmistica, Quiz mese, Quiz Ermetici, Sudoku Top, Hobby Puzzle, Cruciverba Top, Cruciverba Enigmistica Junior, Quizzissimo.

con 300 mila copie giornaliere, “Marca” ed “Expansion” leader nei rispettivi segmenti di mercato. Il fatturato totale dei quotidiani sia italiani che esteri del Gruppo è di 1.157,700 di euro.

Prima di analizzare la divisione libri di RCS, vediamo come settori di investimento importanti per il gruppo siano quelli relativi ai new media e alla distribuzione. Con società quali Dada (partecipata al 54,63%), Gruppo Finelco (partecipata al 38,89%) e m-dis Distribuzione Media (partecipata al 45%), il gruppo RCS opera rispettivamente nei servizi di Community ed Entertainment usufruibili via web e mobile, nonché nei servizi di “Domini”, “Hosting” e soluzioni avanzate di “Advertising” online (Dada ha realizzato nel 2010 un fatturato di 151,5 milioni di euro); nella radiofonia con emittenti nazionali quali Radio 105, Radio Monte Carlo e Virgin Radio; nella distribuzione di prodotti editoriali e non, attraverso il canale edicola e gli altri punti vendita autorizzati. M-dis Distribuzione Media gestisce la diffusione sia dei prodotti del Gruppo che di editori terzi e opera su tutto il territorio nazionale e anche attraverso società controllate. Il settore dell'editoria libraria è gestito dalla società RCS libri, controllata al 100% da RCS Mediagroup. L'area libri è articolata in cinque divisioni: Libri Italia, Education, Collezionabili, Flammarion e Rizzoli Usa.

Nel 2010 i ricavi dell'area libri hanno raggiunto i 603,3 milioni di euro. All'interno delle aree business del gruppo il comparto libri è dietro soltanto a quello dei quotidiani. Il fatturato dell'editoria libraria è il risultato di una concentrazione orizzontale fortemente strategica: dal 2000 a

oggi RCS Mediagroup ha rilevato numerose aziende editoriali, tra cui la Marsilio editore (acquisita nel 2000) che pubblica in media circa 150 novità l'anno (tra narrativa contemporanea italiana e straniera, classici, saggistica, libri illustrati, cataloghi d'arte e tascabili); questa acquisizione al fine della nostra analisi, è importante perché dimostra come la crescita dimensionale delle aziende editoriali, avvenga, oggi, quasi esclusivamente con l'accesso in un grande gruppo editoriale.

Nel 2005 la casa editrice Marsilio ha acquisito il catalogo della casa editrice torinese Testo & Immagine⁵¹; mentre è del 2009 l'acquisizione di LOG607, un editore specializzato nella realizzazione di guide multimediali. Nel 2010 Marsilio acquisisce dal capo gruppo RCS il marchio e il catalogo della storica casa editrice milanese Sonzogno (dagli anni ottanta casa editrice della RCS).

Nell'analisi dell'espansione orizzontale del Gruppo, dobbiamo registrare sempre negli anni 2000, l'acquisizione di un'autorevole casa editrice francese, la Flammarion. Quarta azienda editoriale di Francia, sviluppa per RCS un fatturato di circa 70 milioni di euro l'anno. Casa editrice fortemente integrata, racchiude le attività di edizione, distribuzione, promozione e vendita. Per quanto riguarda le pubblicazioni, per coprire la più ampia diversificazione possibile e i campi più differenti, Flammarion annovera marchi di prestigio come Éditions Flammarion, Éditions J'ai Lu, Delagrave Éditions,

51 Casa editrice nota soprattutto per la collana "Universale di architettura" fondata da Bruno Zevi.

negli ambiti della narrativa e della varia, Casterman (storico marchio della fumettistica) e Éditions Flammarion Canada⁵². Nel 2002 il Gruppo Rizzoli Corriere della sera (dal 2003 RCS Mediagroup) entra con una quota del 24% nella holding Skira di Ginevra. Skira affida a RCS la distribuzione dei propri libri sul mercato italiano e americano. Le serie Classici dell'Arte Rizzoli Skira ottiene uno straordinario successo di pubblico con punte di oltre 300.000 copie a titolo. Oggi il gruppo RCS Mediagroup detiene il 48% di Skira. L'espansione del marchio dedicato all'editoria d'arte e all'organizzazione di eventi artistici passa per le potenzialità del Gruppo RCS di espandersi al di là dei confini nazionali, ed è così che nascono due collaborazioni compartecipate, in Francia con Le Editions Skira Flammarion Parigi, (nate nel 2008 con la partecipazione di Skira al 52% e di Flammarion al 48%) a New York con una nuova azienda editoriale che fonde i due marchi Skira/Rizzoli (Skira al 52% e Rizzoli International Publications al 48%) e si propone come controparte editoriale dei principali musei e delle maggiori realtà artistiche degli Stati Uniti.

La possibilità di espansione a livello internazionale per le aziende editoriali piccole e medio-grandi passa esclusivamente

52 RCS Mediagroup è uno dei principali editori europei a livello internazionale ed è attivo in 12 Paesi con una presenza diretta: Italia (si veda sopra la struttura del gruppo), Spagna (quotidiani, periodici, libri, on-line, tv, radio, advertising, distribuzione, eventi, Sfera, Dada), Francia (libri, periodici, on-line, Dada), Belgio (libri, on-line), Canada (libri, on-line), Portogallo (libri, on-line, Dada), Usa (libri, on-line), Uk (on-line, Dada), Cina (periodici, on-line, eventi, Sfera), Messico (Periodici, Sfera) Olanda (Dada), Irlanda (Dada).

per la compartecipazione o per la fusione con i grandi gruppi editoriali. Le difficoltà rappresentate dall'organizzazione della distribuzione che influenzano in modo determinante tutta la filiera editoriale, con costi compresi tra il 35% e il 60% del prezzo di copertina del libro, si intensificano notevolmente qualora l'attività editoriale volesse uscire dai confini nazionali. I costi risultano così insormontabili per la piccola e media editoria, per la quale a oggi l'attività di promozione, distribuzione e gestione delle rese risulta essere un fardello al quale dover in qualche modo sfuggire per poter sopravvivere. Tralasciando le possibilità offerte dai mercati esteri, ai quali la piccola e media editoria non può a ragion veduta attingere, il risultato dell'accentuarsi di fenomeni di concentrazione nel panorama editoriale, è quello di soffocare economicamente la piccola e media editoria. Oltre ai costi di questi processi finali della filiera editoriale, a gravare sulle spalle degli altri editori è una scarsa concorrenza nell'offerta della distribuzione promozione e vendita, infatti come abbiamo precedentemente accennato i maggiori distributori e venditori fanno riferimento ai cinque grandi gruppi editoriali che stiamo analizzando. Quindi La nostra analisi vuole dimostrare come la strategia di espansione orizzontale, con l'acquisto di marchi editoriali strategici nei vari settori dell'editoria librai, e verticale, con la concentrazione di tutta la filiera editoriale dalla produzione alla vendita, se da una parte è strategicamente perfetta dal punto di vista dell'espansione dei grandissimi gruppi editoriali, dall'altra si rende deleteria per le aziende editoriali medio-piccole che rappresentano una buona parte del tessuto imprenditoriale

italiano.

Al fine di questa analisi risulta interessante menzionare sia le ultime acquisizioni editoriali degli anni 2000 del Gruppo RCS sia le dimensioni della Divisione Education, la quale annovera prestigiosi marchi editoriali. Nel 2003 RCS Mediagroup acquisisce il marchio editoriale di Rosellina Archinto. Nel 2006 RCS acquisisce il 48% della celebre casa editrice milanese Adelphi (fondata da Luciano Foa e Roberto Olivetti). Dello stesso anno è l'acquisizione del 77% della casa editrice portoghese A Esfera dos Livros (che fa capo alla controllata società spagnola La Esfera de los Livros) che amplia il progetto di internazionalizzazione del Gruppo RCS. Tutte le aziende editoriali estere di RCS Mediagroup dispongono di un apposito apparato di distribuzione. Nel 2008 viene acquisito il marchio Lizard che conta oltre 300 titoli dei maggiori rappresentanti del fumetto d'autore italiano e internazionale (da Hugo Pratt a Vittorio Giardino, Guido Crepax, Milo Manara etc).

Per quanto riguarda l'editoria scolastica il Gruppo RCS è presente in ogni ordine di insegnamento con marchi editoriali di grande prestigio e tradizione: Etas (acquisita dal Gruppo RCS nel 1990), Fabbri (acquisita nel 1992) Bompiani (acquisita nel 1992), Sansoni (acquisita nel 1992), La nuova Italia (acquisita nel 1997), Tramontana (acquisita nel 1998), Calderini, Edagricole e Markes (con l'acquisizione del ramo d'azienda della società Il Sole 24 Ore Edagricole, nel 2000, il Gruppo RCS annovera tra le proprie fila i marchi Calderini, Edizioni Calderini, Alfabeti Calderini, Edizioni Edagricole Scolastiche, Edagricole Scolastica. Il ramo d'azienda oggetto

d'acquisizione, nell'anno 2000, ha realizzato un fatturato di 4 milioni di euro con una quota di mercato nella scolastica pari all'1,1%). La Divisione Education di RCS libri è leader nell'editoria scolastica italiana con un fatturato nel 2010 di 97,5 milioni di euro (e una quota di mercato nel 2006 del 16,3%)⁵³. RCS Education propone oltre 3.200 titoli, e sviluppa ogni anno oltre 50 novità. Nel 2010 sono stati venduti oltre 7.000.000 di volumi. Con una rete di oltre 330 propagandisti consente una capillare presenza sul territorio e permette alla divisione di promuovere e distribuire anche i cataloghi di importanti editori internazionali (Oxford University Press, Hachette FLE, Mary Glasgow, etc). L'editoria scolastica, è il settore editoriale dove le concentrazioni delle aziende hanno determinato un vero e proprio “cartello”.

Un dato meritevole di nota, a nostro giudizio, emerge dalla ricerca delle informazioni inerenti le case editrici dei grandi gruppi editoriali. Infatti, qualora si vogliano ricercare dati quali numero di opere pubblicate, fatturato e altre informazioni relative ai singoli marchi, si deve riscontrare una totale assenza di dati non aggregati ossia di micro-dati inerenti esclusivamente al marchio.

Nonostante nei siti internet dei marchi editoriali facenti parte di concentrazioni editoriali si legga frequentemente che la casa

53 La rilevanza di questo dato non è tanto economica, visto che riporta una quota di mercato, se pur significativa, abbastanza datata, quanto, invece, per la mancanza di una documentazione più aggiornata ed esaustiva sulle quote di mercato dell'editoria scolastica. L'ultimo dato riportato dall'Aie fa riferimento al 2006.

editrice mantiene, nonostante il passaggio di proprietà, piena autonomia nelle scelte editoriali, riteniamo che la totale assenza di informazioni passate e presenti sullo stato di vitalità dell'azienda e il costante rinvio, mediante appositi link, ai dati aggregati frutto delle analisi per aree business dei grandi gruppi editoriali, testimonino da parte dei colossi editoriali, più che una politica editoriale motivata da interessi culturali e di preservazione delle singole identità di marchio, una voracità nell'acquisire marchi editoriali che possano incrementare il loro fatturato con una strategia di capillarizzazione che li porta a controllare tutti i settori dell'editoria.

Nel ricercare informazioni sui singoli marchi editoriali di RCS Libri: (come è avvenuto precedentemente per il Gruppo Mondadori) Rizzoli, Bompiani, Marsilio, Sonzogno, Bur, Adelphi ecc, troviamo un unico dato interessante che riguarda il fatturato, ma come affermavamo precedentemente i dati vengono forniti in modo esclusivamente aggregato e così il fatturato del settore dedicato ai libri, che comprende oltre 20 marchi editoriali (compresi quelli di Flammarion, Divisione Education e Rizzoli International) tutti con una grande tradizione editoriale, viene così riportato: Fiction & non-Fic. Italy, 47,3 milioni/euro; Education, 15,8 milioni/euro; Flammarion 67,9 milioni/euro; Patworks 7,5 milioni/euro; Rizzoli International 11,2 milioni/euro. Nessun tipo di informazione dettagliata viene invece riportata sul numero di copie pubblicate, negli anni, dai singoli marchi editoriali. La mancanza di informazioni dettagliate e l'estrema difficoltà nel reperire documentazioni riguardo i movimenti e la vitalità delle

case editrici storicamente rilevanti dal punto di vista culturale ed economico del nostro paese, sembrano una caratteristica distintiva propria dell'attuale sistema editoriale italiano. Crediamo che questa omissione di informazioni vada di pari passo con la sottaciuta consapevolezza da parte degli addetti ai lavori di un grave deficit nell'ambito di una leale concorrenza tra le aziende che dovrebbe contraddistinguere il mercato.

3.3 Gruppo Editoriale Mauri Spagnol.

L'analisi del gruppo GeMS risulta essere particolarmente interessante per il nostro discorso, poiché, questo gruppo può essere considerato un emblema dell'attuale panorama editoriale italiano. A differenza dei due colossi, analizzati precedentemente, il gruppo GeMS ha avuto uno sviluppo repentino che è indice di come l'editoria italiana si sia trasformata negli ultimi anni. Il Gruppo editoriale Mauri Spagnol è, infatti, la testimonianza più concreta delle potenzialità offerte dalla possibilità di concentrare in un unico marchio sia una diversificazione orizzontale sia una diversificazione verticale. Non è un caso quindi che in pochi anni il gruppo GeMS abbia raggiunto il terzo posto nel mercato editoriale italiano (con una quota di mercato del 10,6). Il gruppo editoriale Mauri Spagnol (GeMS), così denominato in omaggio ai due fondatori, è nato a Milano il 13 ottobre 2005 ed è frutto della rinnovata intesa tra le due famiglie editoriali (Mauri e Spagnol). La holding, guidata da Stefano Mauri in qualità di presidente e amministratore delegato, è controllata da

Messengerie Italiane per 73,77% , dalla famiglia Spagnol per 23% e da Andrea Micheli per il 3,23%. Il Gruppo controlla 12 marchi editoriali: Bollati Boringhieri, Chiarelettere, Corbaccio, Duomo Ediciones, Garzanti, Guanda, La Coccinella, Longanesi, Nord, Ponte alle Grazie, Salani, Tea, R.L. Le partecipazioni di controllo del Gruppo sono diversificate per ogni singola azienda. Nel 2006 viene acquistato il 100% della casa editrice Garzanti (dal 1998 controllata da Messengerie Italiane). Nel 2007 nasce Chiarelettere, casa editrice multimediale e indipendente (così leggiamo nella presentazione del sito proprietario) di cui GeMS detiene il 49%. Nel 2009 acquisisce il 100% della storica casa editrice Torinese Bollati Boringhieri, il 56% del marchio specializzato nell'editoria prescolare La Coccinella, e il 35% di Fazi Editore. Nello stesso anno il Gruppo intraprende la sua prima acquisizione internazionale, fondando la Duomo Ediciones che ha sede a Barcellona. Gli altri marchi editoriali del Gruppo GeMS sono il frutto del precedente sviluppo del Gruppo di Messengerie Italiane (gestita dal 1937 da Umberto Mauri) che con l'acquisizione dell'azienda Longanesi nel 1977 amplia il margine delle proprie attività (nel 1979 viene affidata da Luciano Mauri a Mario Spagnol)⁵⁴. Il rilancio del gruppo

54 Protagonista fin dal 1914 del dibattito culturale in Italia il Gruppo Messengerie ha saputo diversificare nel tempo i propri ambiti di competenze. Messengerie si colloca oggi, attraverso le società controllate e collegate, nelle prime posizioni competitive del mercato italiano nei diversi settori in cui opera: leader nella distribuzione indipendente di libri, nell'ingrosso libraio, nei remanders, nell'e-commerce editoriale, terzo gruppo italiano per l'editoria “varia”, leader

editoriale di Messaggerie passa per le acquisizioni dei marchi editoriali Guanda (1986), Salani (1987), TEA (fondata dal Gruppo in società con la UTET nel 1987), Corbaccio (1992), Ponte alle Grazie (1993), Nord (2003) Vallardi (2003). GeMS detiene inoltre il 50% di R.L. Libri, società editrice che sviluppa il mass-market in joint venture con RCS Libri. Le potenzialità di crescita espresse nel primo decennio del 2000 dal gruppo GeMS sono il frutto della forza e della competitività delle società di Messaggerie che operano nei settori della distribuzione e commercializzazione dei libri, e della distribuzione dei periodici. La ripartizione dei ricavi per aree di attività è così suddivisa: Emmelibri 57% (Distribuzione e commercio libri), Messaggerie Giornali e Riviste 27% (Distribuzione periodici), Gruppo editoriale Mauri Spagnol 16% (Editoria). Nel 2008 il fatturato complessivo di GeMS è stato di circa 70 milioni di euro, per vendite realizzate interamente in Italia. Nello stesso anno, il fatturato consolidato del Gruppo di Messaggerie, realizzato esclusivamente in Italia, è stato di circa 521 milioni di euro. Il Gruppo GeMS è la testimonianza esemplare di come il successo e lo sviluppo si gioca su determinati vantaggi competitivi specifici, ovvero un determinato set di competenze e risorse di cui non tutti dispongono. Abbiamo analizzato precedentemente molte delle acquisizioni orizzontali dei grandi gruppi editoriali, osservando come queste risultino determinanti sia al fine di proiettare le

nell'importazione di stampa estera. Il 25% della produzione libraria che raggiunge i lettori italiani – 1 libro su 4 – passa, in almeno una fase della sua produzione e commercializzazione, dal Gruppo Messaggerie.

grandi aziende nei vari settori del mercato per incrementare una posizione di controllo sia per accrescere i loro fatturati. Nonostante ciò crediamo che la differenza in termini di ricavi e potenzialità economiche sia data dal grado di integrazione verticale che l'azienda riesce ad avere. Controllare gli anelli fondamentali della filiera editoriale come distribuzione e vendita rende in termini remunerativi molto di più della produzione materiale del libro. Se GeMS nel 2009 riesce ad acquisire il 35% di Fazi Editore con un diritto di opzione (entro i primi 4 mesi del 2016) per un'ulteriore quota del 30% del capitale sociale (nel 2008 Fazi ha realizzato un fatturato di 13 milioni di euro) e il 100% della Bollati Boringhieri (con un fatturato nel 2008 di 3 milioni di euro) il merito è da rintracciare, più che nei 15 marchi editoriali che compongono l'offerta del Gruppo Mauri Spagnol, nella società di distribuzione e vendita Emmelibri e nella società di distribuzione periodici MGR. Avere alle spalle un leader della distribuzione e della vendita come Messaggerie, significa godere di vantaggi non solo in termini di fatturato (si vedano i dati precedentemente riportati) ma anche, e soprattutto, in relazione alle complicate dinamiche relative alla distribuzione. Questo implica per i marchi del gruppo una maggiore possibilità di collocarsi in una posizione privilegiata nel mercato. Alla luce di queste considerazioni, è più semplice comprendere come un gruppo relativamente giovane come GeMS riesca a competere con delle realtà editoriali che vivono anche di flussi economici fortemente extraeditoriali come Mondadori e RCS Mediagroup.

3.4 Giunti Gruppo Editoriale

Il gruppo editoriale Giunti si distingue per la forte integrazione a valle, grazie a un'intensa politica di acquisizioni mirate allo sviluppo del business, per l'ampiezza del catalogo, per la capacità di raggiungere economie di scala e per la proiezione verso settori innovativi. La forza dell'azienda editoriale fiorentina risiede nelle 16 società controllate, grazie alle quali ha ottenuto negli ultimi anni la quarta posizione in ordine di fatturato (si veda il grafico a pagina 18). Le aziende raggiungono un alto grado di diversificazione e coprono tutta la filiera editoriale: Giunti Industrie Grafiche S.p.A. si occupa di pre-stampa, stampa e confezione in tutti i campi dell'editoria. Nata nel 1991 con l'esclusiva funzione di rispondere alle esigenze di produzione della controllante Giunti Gruppo Editoriale. Nel 2010 Giunti Industrie Grafiche risulta essere la settima azienda nel comparto tipografico nazionale con un fatturato di 23 milioni di euro (Centro Studi Economico e Finanziario); Giunti Distribuzione, è la società che gestisce la distribuzione, la logistica e la commercializzazione di tutte le sigle editoriali del Gruppo (partecipate e distribuite); Giunti Progetti educativi, è leader nel settore dell'editoria e della comunicazione da oltre dieci anni, realizzando progetti editoriali e campagne di comunicazione in collaborazione con Enti pubblici e Aziende pubbliche e private; Giunti Servizi offre servizi amministrativi e commerciali alle aziende; Pineider Gallery società specializzata nella produzione di

Merchandising museale; GAMM Giunti Arte Mostre Musei leader nell'organizzazione e nella gestione delle mostre e di bookshop museali. Per quanto concerne le aziende del gruppo che si occupano specificatamente di editoria libraria dobbiamo segnalare una distinzione tra aziende di proprietà e aziende partecipate. Tra le società editoriali appartenenti al gruppo, spicca per importanza Giunti scuola, leader nel settore della scuola per l'infanzia e della scuola primaria, e con il nuovissimo marchio Giunti TVP anche della scuola secondaria. Il Gruppo editoriale Giunti nel 2007 registrava una quota di mercato nel settore ragazzi di circa il 17,5%⁵⁵. Anche per quanto concerne il Gruppo editoriale Giunti dobbiamo registrare le difficoltà precedentemente riscontrate nel ricercare dati interessanti riguardo la produzione e il fatturato dei singoli rami d'azienda dei grandi gruppi editoriali.

Le altre società editoriali appartenenti al Gruppo Giunti Editore sono: Dami Editore, acquisita nel 2001, specializzata nell'editoria per bambini; De Vecchi Editore, acquisita nel 2009, specializzata nella manualistica e divulgazione; Giunti O.S. Organizzazioni Speciali, fondata nel 1950 da Edoardo Abbelle, primo editore italiano di test e strumenti psicodiagnostici per catalogo, storia e mercato. Come avevamo precedentemente accennato il Gruppo Giunti ha diverse società partecipate. L'espansione orizzontale del Gruppo ha avuto uno sviluppo molto rapido, dal Settembre 2006, quando venne acquistato il 50% di Touring Editore, le operazioni lanciate dal

55 Dami Editore, Giunti junior, Giunti Kids, Fatatrac e Motta Junior sono i marchi editoriali del Gruppo dedicati all'editoria per ragazzi.

Gruppo hanno subito una forte accelerazione. In meno di tre anni, infatti, è entrata sempre al 50% in Giorgio Nada Editore (specializzato in libri su auto e moto), Fatatrac (specializzato nell'editoria per ragazzi), Edizioni del Borgo e Riverdito Editore (con l'entrata nel Gruppo Giunti la Riverdito ha rifondato la sua organizzazione editoriale, dedicandosi alla narrativa, alla manualistica e alla saggistica). Dello stesso periodo sono le acquisizioni della già menzionata De Vecchi Editore (dai francesi di Albin Michel), del 60% di Motta Junior (specializzata nell'editoria per bambini), di Editoriale Scienza (divulgazione per bambini), del 20% del capitale di Slow Food Editore e del 18% di Civita Servizi, società di servizi museali. Nel 2008 Giunti ha raggiunto i 400 milioni di fatturato. Le acquisizioni fin qui descritte sono tasselli di un'unica politica di crescita (dal 2007 al 2008 più 7% sul fatturato complessivo: da 365 milioni a 400 milioni): l'incremento del catalogo attraverso l'acquisizione di altre case editrici e l'avvio di nuove collane.

Una considerazione a parte deve essere fatta sulle capacità che il Gruppo Giunti ha di coprire con posizioni di assoluto rilievo tutti i canali della vendita e della distribuzione del libro nel mercato italiano. A questo proposito deve essere analizzata l'importante joint-venture paritetica tra il Gruppo Giunti e Emmelibri (società controllata da Messaggerie Italiane). La nuova società denominata MG Giunti & Messaggerie controlla e gestisce le società operative Giunti al Punto, Altair, Fastbook, Opportunity, Ibs.it e Libraccio.it. Questo consente pariteticamente a Giunti e Messaggerie di avere una facilità di accesso al mercato librario unica nel panorama editoriale

italiano: con oltre 180 librerie su tre format complementari, Giunti al Punto⁵⁶, Ubik⁵⁷ e Melbookstore⁵⁸; con Internet Bookshop, leader nell'e-commerce; con Opportunity, leader nella vendita di libri “fuori catalogo” e della distribuzione di libri e prodotti editoriali nel canale della grande distribuzione organizzata (Opportunity è il risultato dell'evoluzione di due grandi aziende del commercio librario: Stock libri e Opportunity GDO) e con Fastbook⁵⁹, società leader in Italia nella distribuzione all'ingrosso di prodotti editoriali, la holding Giunti e Messaggerie diviene un polo leader nel mercato editoriale Italiano: il fatturato 2009 a valore del prezzo di copertina è stato di 458 milioni di euro. Il legame fortemente strategico, che unisce due grandi catene librerie, un portale Internet come Ibs.it e società di distribuzione del libro nella GDO e all'ingrosso, nasce con la finalità di controllare il mercato della distribuzione e della commercializzazione del libro. Come avevamo precedentemente analizzato, il controllo

56 Con 154 punti vendita, ed un obiettivo di 12 aperture all'anno, distribuiti su tutto il territorio nazionale, Giunti al Punto è la prima catena italiana per punti vendita diretti e con maggior numero di librerie nei centri commerciali.

57 Ubik è il retail in Franchising dalla holding MG Giunti & Messaggerie.

58 Melbook è una catena di megastore nata nel 1995 dall'incontro tra Messaggerie Libri e Libraccio, con l'intento di introdurre nel mercato del dettaglio il concetto di store per affiancare alla vendita di libri di varia e scolastica e altre merceologie di completamento dell'offerta.

59 Fastbook con i suoi cinque punti vendita, di Bologna, Firenze, Milano, Padova e Roma, offre a librai ed esercizi non specializzati l'opportunità di consultare e ordinare il più grande stock di libri disponibili a magazzino. Oltre 130.000 titoli in assortimento per più di 6000 clienti.

di questi due anelli fondamentali della filiera editoriale è nelle mani di un oligopolio che fa capo a Mondadori; Feltrinelli, Giunti e Messaggerie. La nostra analisi mostra come il mercato editoriale italiano sia caratterizzato da una forte concentrazione orizzontale e verticale. Quest'ultima in particolare, si traduce nel controllo di una porzione rilevante della catena distributiva, e può – nonostante i pareri favorevoli dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato – rappresentare un fattore di alterazione della concorrenza, imponendo alla sola piccola e media editoria costi significativi per l'approdo ai canali di vendita tradizionali e un plausibile svantaggio nella diffusione.

3.5 Gruppo Effe – Holding Feltrinelli S.p.A.

Il Gruppo editoriale Feltrinelli è la dimostrazione più concreta di quanto il controllo e l'efficienza dei rami d'azienda legati alla distribuzione e alla vendita dei prodotti editoriali possa spostare fortemente l'ago della bilancia riguardo al prestigio e al fatturato di un'azienda editoriale. Nonostante il gruppo Feltrinelli non abbia avuto nella sua evoluzione forti strategie di espansione orizzontale, infatti ad oggi possiede (escluso edizioni Feltrinelli) solo tre marchi editoriali: Apogeo, Kowalski, (Eskimosa⁶⁰), Edizioni Gribaudo, occupa comunque

60 Nel 2004 nasce Eskimosa, una nuova società del gruppo Feltrinelli. Eskimosa è una società di produzione e distribuzione cinematografica. La società edita due collane di cinema (DVD + libro) pubblicate da Feltrinelli e distribuite in tutte le librerie italiane: Feltrinelli Real Cinema (documentari e cinema politico) e Le Nuvole (collane di

la quinta posizione per quota di mercato. Questa posizione di rilievo è il frutto, più che della produzione libraria, sia delle attività di vendita mediante i punti vendita la Feltrinelli sia della distribuzione mediante il controllo del secondo distributore nazionale, PDE.

La storica tradizione dei punti vendita Feltrinelli (nel 1957 apre la prima libreria a Pisa) si distingue per la diversificazione dei format che contraddistinguono le oltre 100 librerie sul territorio. Nel 1989 viene fondata la Feltrinelli International (volta a operare nel mercato delle vendite al pubblico di libri prevalentemente in lingua straniera). Nel dicembre 1995 il Gruppo acquista da BMG, i negozi RicordiMedia Stores, e nasce così la Feltrinelli musica, oggi la maggiore catena italiana per la distribuzione di musica. Nel 1998 dalla scissione tra l'attività editoriale e la rete di vendita al dettaglio nasce il marchio la Feltrinelli Librerie (gestita dalla società Librerie Feltrinelli). Nel 2001 inizia lo sviluppo di un nuovo formato multiprodotto sotto l'insegna la Feltrinelli Libri e Musica. Nel 2001 Librerie Feltrinelli conclude un accordo per l'acquisto della catena di librerie gestita da RCS Libri, un network di negozi distribuiti in tutta Italia, cui si aggiunge, a partire da 2002, un nuovo formato, la Feltrinelli Village: libri, dischi, video all'interno dei grandi centri commerciali. L'ultimo formato è il risultato di una concomitanza di grande respiro sociale tra la cultura e una riqualificazione delle stazioni ferroviarie del nostro Paese (che si avviano a diventare dei veri centri commerciali rivolti all'immagine pubblico dei viaggiatori

cinema d'autore).

e ai quartieri cittadini a esse contigui). Nasce così la Feltrinelli Expres, con questo formato le librerie Feltrinelli sono presenti nelle principali stazioni italiane (coinvolte nel progetto Grandi Stazioni). Nel 2007 nasce la Feltrinelli.it, la libreria virtuale della Holding Effe, un portale dove si può comprare, ricercare e interagire secondo le più evolute modalità web 2.0 e di community. Nel 2007 il gruppo Effe esclusivamente con il canale delle librerie ha generato un fatturato di 320 milioni di euro con 28 milioni di pezzi venduti. Nel 2011 con una quota di mercato nella vendita al dettaglio di libri del 16% e del 20% in quello della musica registrata, ha realizzato 325 milioni di euro di vendite nette complessive⁶¹.

Nel 2008 il gruppo editoriale Effe si è assicurato mediante l'acquisto del secondo distributore nazionale PDE, l'anello forte della filiera editoriale. Alla produzione e alla vendita diretta si aggiunge così la distribuzione, il gruppo Feltrinelli diviene il secondo distributore italiano dietro solo a Messaggerie Libri. L'acquisizione strategica del canale distributivo deve essere considerato alla luce di un rilancio della holding Effe nei confronti degli altri grandi gruppi editoriali che come abbiamo precedentemente analizzato dispongono tutti di un forte apparato distributivo. Il gruppo Feltrinelli entra così nella distribuzione intermedia, completando la filiera produttiva del libro. Nel 2007, anno precedente l'acquisizione, PDE (Promozione Distribuzione Editoriale) SpA aveva oltre 500 editori distribuiti, più di 5.000 clienti serviti e 10 centri di distribuzione. Il fatturato del secondo distributore nazionale

61 Pearson, 2011, p. 12.

vantava all'epoca 7 milioni di copie distribuite e oltre 90 milioni di euro a prezzo di copertina.

L'espansione orizzontale del gruppo prende piede a partire dagli anni 2000, infatti, nel 2001 la holding Feltrinelli acquisisce il marchio editoriale Apogeo⁶², che da oltre dieci anni aveva conquistato una posizione leader nell'editoria informatica ed elettronica e nell'informazione tecnica su Internet. Dopo l'acquisizione, la casa editrice Apogeo amplia i suoi orizzonti editoriali rendendoli più funzionali alle strategie della holding di riferimento, a questo proposito vanno menzionate alcune scelte editoriali che espandono la presenza di Apogeo al di là del settore informatico: la valorizzazione del marchio editoriale “Urra” (progetto editoriale dedicato ad argomenti di medicina, psicologia, meditazione e pratiche spirituali. Il primo volume si intitola: *Tatuaggi corpo e spirito*) e l'acquisizione nel maggio del 2007 del marchio editoriale Kowalski maggio 2007 e del relativo catalogo (la produzione si sviluppa attraverso le collane *Narrativa*, *Varia*, *Comici*). Oggi Apogeo pubblica nei suoi cataloghi circa 130 titoli l'anno. Nel 2007 la holding Feltrinelli acquisisce il gruppo editoriale Gribaudo che nell'anno corrente ha chiuso il suo esercizio con un fatturato di 20 milioni di euro.

Nel 2011 il gruppo Feltrinelli ha ottenuto linee di credito per 180 milioni di euro a supporto dell'attività corrente e del piano pluriennale di sviluppo che prevede investimenti in ciascuno

62 Nel 2000 Apogeo e Longanesi presentano al Salone di Torino il primo progetto editoriale di e-book.

dei quattro settori di attività: editoria, promozione e distribuzione editoriale, retail (librerie ed e-commerce), immobiliare⁶³. Il finanziamento che dovrà favorire l'espansione del gruppo di riferimento, si articola in due linee di credito: la prima, di 130 milioni di euro, dedicata a Effe 2005 e alle sue controllate dirette, l'obiettivo è quello di sostenere i progetti di diversificazione e di crescita in Italia e all'estero nell'editoria e nel retail⁶⁴. Un piano che oggi si sta dispiegando con importanti

63 Intesa San Paolo, Bnl, Unicredit e Banca Popolare di Milano finanziano e supportano nel 2011 le attività del gruppo Feltrinelli. Il pool di banche ha riconosciuto i risultati conseguiti dalla Holding Effe 2005, insieme alle capacità di innovare nei settori di tradizionale presenza come in ambiti collaterali di diversificazione.

64 “Risulta infatti (atto del 20 gennaio scorso) che la Effe 2005-Finanziaria Feltrinelli SpA, la cassaforte di famiglia presieduta da Carlo Feltrinelli (Formalmente proprietario al 76,33%) e guidata dall'amministratore delegato Francesco Bonzio, abbia ceduto quote (non specificate) della controllata Librerie Feltrinelli a Banca Intesa, Unicredit Banca d'impresa, Credito Artigiano (di cui Carlo Feltrinelli è consigliere), Monte dei Paschi di Siena, Banco di Brescia e San Paolo-Imi. A sua volta, la stessa holding risulta aperta a cinque banche: Bnl, Centrobanca, Unicredit, Banca Intesa e il Banco di Brescia (all'atto del 10 maggio 2005)” A. Puato, *Feltrinelli, un patto col diavolo*, in *Corriere Economia*, 29 maggio 2006, p. 6 (*Corriere della Sera.it* – Archivio Storico). Di seguito la rettifica dell'amministratore delegato Bonzio:

“Egregio Direttore, Le scrivo per rettificare e correggere alcune affermazioni non corrispondenti al vero, apparse in data 29 maggio sull'inserito *Corriere Economia*. Non è vero che Librerie Feltrinelli, ne tanto meno la Holding Effe 2005 Feltrinelli Finanziaria, abbiamo aperto o abbiamo necessità o interesse ad aprire il capitale a chicchessia, tantomeno a banche di alcun genere. Il capitale della Holding e di tutte le controllate operative feltrinelli è interamente riconducibile al nostro

operazioni: la costruzione, insieme ad altri parter, di Edigida, l'acquisizione progressiva del controllo dell'editore Anagramma e l'acquisizione di una quota di Donzelli Editore⁶⁵. La seconda linea di credito, da 50 milioni di euro, sarà dedicata al finanziamento del più importante progetto immobiliare del Gruppo, il cosiddetto “progetto Feltrinelli per Porta Volta” a Milano, che vedrà la realizzazione della nuova sede della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli. L'immissione di capitale proveniente dalle linee di credito bancarie hanno reso possibile nell'ultimo periodo l'espansione del gruppo oltre i confini nazionali. Dopo aver siglato un accordo con Jorge Herralde, fondatore e direttore di Editorial Anagrama, l'holding finanziaria Effe 2005 acquisterà nell'arco di cinque anni la casa editrice iberica. Ad Aprile 2011 viene stipulato un accordo tra la holding di Carlo Feltrinelli e l'insegna di librerie spagnole La Central, che attualmente ha 4 punti vendita a Barcellona e 2 a Madrid. L'accordo prevede l'acquisto del 17% della società spagnola, in seguito ad un aumento del capitale della stessa. Successivi aumenti di capitale, nel corso dei prossimi cinque anni, permetteranno a Effe 2005 di arrivare a circa il 44%. l'obiettivo di questo accordo è l'apertura di una decina di nuove librerie in alcune delle principali città spagnole e dell'America Latina.

azionista Carlo Feltrinelli» F. Bonzio, *Una precisazione di Bonzio sul capitale della Feltrinelli*, in *Corriere Economia*, 29 maggio 2006, p.6 (Corriere della Sera.it – Archivio Storico).

65 La casa editrice Giangiacomo Feltrinelli editore, attraverso la sua Holding finanziaria Effe 2005, acquisisce una quota del 20% del capitale sociale Donzelli editore.

Il gruppo Effe 2005 rappresenta l'ennesima dimostrazione di come la diversificazione non solo produttiva ma anche settoriale diventi indispensabile al fine di mantenere una posizione di prestigio nel panorama editoriale nazionale e internazionale. Come abbiamo precedentemente analizzato, diversificare diviene strategicamente fondamentale sia per controllare tutta la filiera editoriale sia per rimanere fortemente competitivi in un mercato che allarga sempre di più i propri confini geografici. Per quanto concerne l'editoria, la diversificazione consiste nella non specializzazione in un unico settore di attività: l'impresa, infatti, tende a commercializzare più linee di prodotti entrando continuamente in nuovi rami d'azienda. La diversificazione, come abbiamo visto nei casi delle grandi concentrazioni, crea nuove combinazioni prodotto mercato. Come risulta dall'analisi del gruppo guidato da Carlo Feltrinelli, la diversificazione settoriale ha contribuito in pochi anni a lanciare l'azienda tra i primi cinque gruppi editoriali italiani.

Un dato che anche in questa circostanza dobbiamo registrare è l'assoluta mancanza di informazioni riguardanti alcuni aspetti fondamentali della struttura societaria e di alcuni dati fondamentali concernenti la produzione e il fatturato. Precedentemente abbiamo menzionato alcuni stralci di due articoli (un articolo e un diritto di replica, nota 35) del inserto economico del "Corriere della Sera" che testimonia la difficoltà di avere dati certi sulle grandi imprese editoriali. Uno degli obiettivi della nostra indagine è la certificazione di questa difficoltà, la ricerca che ha portato all'analisi dei gruppi

editoriali in questione, ha evidenziato, e nello stesso tempo ne è stata caratterizzata, una mancanza di dati certi su alcuni aspetti fondamentali delle imprese editoriali, dati che tendono a diminuire allontanando la ricerca dai grandissimi gruppi editoriali. Questa mancanza genera una parziale confusione sullo stato del panorama editoriale italiano, confusione che diventa quasi insostenibile se si voglia procedere con ricerche che vadano oltre le precise ma non particolareggiate indagini dell'Aie. Riteniamo che avere dati certi sulla produzione, sui flussi economici e sugli spostamenti dei marchi editoriali da una azienda all'altra, possa dare un contributo notevole allo studio e all'analisi dello stato delle industrie culturali del nostro Paese.

Capitolo Quarto

Le concentrazioni all'estero

4.1 Il fenomeno delle concentrazioni estere

L'editoria libraria dei principali paesi occidentali sembra essere, ormai dai diversi anni, condizionata da sistemiche modalità di concentrazione. Nonostante i panorami editoriali dei diversi paesi che prenderemo in esame presentano peculiarità con criticità diverse, conseguenza di contesti culturali e amministrativi particolarmente diversificati tra loro, dobbiamo registrare delle analogie per quanto concerne le modalità di acquisizione ed espansione dei grandi marchi editoriali – a discapito delle aziende concorrenti nei rispettivi mercati.

Nell'era della globalizzazione, della cultura di massa e dell'internazionalizzazione dei mercati, tale fenomeno sembra essere divenuto una necessità⁶⁶. L'espansione dei grandi marchi editoriali, anche se avviene in contesti diversi, sembra seguire modalità affini che presentano le medesime finalità e produrre le stesse conseguenze. Qualora si analizzi il contesto italiano piuttosto che quello francese fino ad arrivare a quello

66 Guardando l'editoria in una prospettiva internazionale, certifichiamo il realizzarsi di alcuni *trend* che agli inizi degli anni 2000 erano ancora solo delle previsioni: un aumento, come quantità e portata economica, dei processi di acquisizione di aziende operanti nei settori strategici dell'editoria e delle comunicazione ed il conseguente intensificarsi di alleanze, di *joint venture*, di forme di collaborazione tra editori e società extraeditoriali, specie del settore informatico e delle telecomunicazioni. Quindi, si verifica una concentrazione di gran parte del mercato editoriale nelle mani di pochi grandi gruppi; la progressiva scomparsa di ogni forma intermedia di editoria (sopravvivono la grande e la piccola) e la completa radicalizzazione del mercato (di massa o di nicchia, grandi numeri o microtirature).

statunitense, ciò che risulta chiaro sono le modalità di concentrazione che si estendono dalla possibilità da parte di un unico proprietario di acquisire diversi marchi editoriali, all'opportunità di espandere la propria influenza strategica su tutti o alcuni dei rami contigui all'attività editoriale. Come è emerso nel precedente capitolo, relativo all'analisi dei principali gruppi editoriali italiani, anche per quanto riguarda la Francia e gli Stati Uniti dobbiamo registrare una costante perdita di autonomia dei singoli anelli della filiera produttiva editoriale: i grandi gruppi editoriali perseguono con decisione l'obiettivo di conquistare fette di mercato sempre maggiori per rafforzare una posizione di controllo e di privilegio all'interno dell'industria dei contenuti. La crescita dimensionale dei maggiori marchi editoriali internazionali ha subito nell'ultimo ventennio un'accelerazione che ha portato profondi cambiamenti nel modo stesso di concepire l'editoria, che come ricorda Schiffin in *Il denaro e le parole*, si è trasformata da un mestiere a business⁶⁷.

67 “...durante tutto il XIX e per gran parte del XX, il profitto medio delle case editrici in Europa e negli Stati Uniti si aggirava intorno al 3-4% annuo, pressapoco il tasso d'interesse offerto da una cassa di risparmio. Una trentina di anni fa, prima che si avviasse l'acquisto delle case editrici da parte dei grandi gruppi dei media, questo rendimento sembrava assolutamente normale. Ma quando i nuovi proprietari hanno iniziato a confrontare gli utili delle loro case editrici con quelli delle loro radio, delle televisioni, dei giornali e delle riviste, hanno cominciato a preoccuparsi: come avrebbero potuto giustificarsi di sovvenzionare i loro editori di libri a spese di altre società del gruppo?

Frequentemente quando ci riferiamo ai grandi gruppi editoriali, dobbiamo avere la consapevolezza che non ci troviamo più di fronte a editori di libri ma dinanzi ad aziende che tendono nel tempo, qualora le prospettive siano propizie, ad accumulare e acquisire parti fondamentalmente strategiche della produzione: chi diviene distributore di libri ed editore, chi proprietario di catene di librerie, chi pubblica anche riviste e quotidiani, chi detiene officine grafiche, chi è padrone di veri network che possono gestire al meglio la contiguità del prodotto libro con gli altri mezzi di comunicazione che lo affiancano: tv, radio, giornali, Internet (Stefano Salis, in Schiffrin, 2006, p. 9). Oggi la situazione sta evolvendo ancora, e al fianco dei grandi gruppi editoriali, stanno avanzando dei nuovi competitor: player internazionali come Google, Amazon e Apple, sono delle realtà con le quali l'editoria non può più fare a meno di confrontarsi, prendere accordi e stipulare contratti⁶⁸. Modelli business nuovi, canali distributivi nuovi

Le case editrici dovevano arrivare a rendere il 10% annuo, se non il 15%, per mettersi allo stesso livello.” (Schiffrin, 2010, p. 17)

- 68 Nell'ottobre 2004 in occasione dell'annuale fiera del libro di Francoforte Google ha presentato il suo progetto di digitalizzazione libraria (il primo tentativo di digitalizzazione libraria su scala globale). E, da allora, le discussioni e le polemiche sull'iniziativa non sono certo mancate. Il progetto di digitalizzazione dell'azienda di Mountain View nasce come naturalmente onnivoro, guidato in primo luogo dal criterio della potenziale appetibilità dei contenuti rispetto alle ricerche effettuate dagli utenti. La natura onnivora del progetto si scontra però inevitabilmente, con i diversi regimi giuridici e con le diverse

contraddistinguono questi player che stanno cambiando la produzione e il consumo dei prodotti culturali⁶⁹ (e non solo). Fare delle previsioni è molto complicato, e forse prematuro, ma è probabile che l'editoria tradizionale abbia cominciato oggi, a misurarsi con quelli che saranno i grandissimi editori del futuro.

Molti dei gruppi editoriali che abbiamo analizzato o che analizzeremo nei prossimi paragrafi riescono a racchiudere tutte le specificità precedentemente esposte, presentandosi così nel mercato in posizioni di dominio: più i gruppi sono grandi, meglio riescono a imporre le proprie condizioni commerciali. Questi cambiamenti del sistema editoriale non posso che modificare profondamente la strutta stessa della produzione del

caratteristiche proprie di oltre cinque secoli di produzione libraria a stampa (Roncaglia, 2010, p. 185): nel giugno del 2012 Google dichiara di aver raggiunto un accordo con gli editori francesi, con i quali aveva un contenzioso aperto dal 2006. La società americana aveva attirato le ire del mondo dell'editoria, digitalizzando migliaia di libri francesi senza chiedere l'autorizzazione degli aventi diritto, che lo avevano citato in giudizio per violazione del copyright. (http://www.key4biz.it/News/2012/06/11/Policy/Google_ebook_libri_di_gitali_autori_editori_diritto_d_autore_211023.html).

69 Se la Apple ha rivoluzionato il mercato mondiale della comunicazione in mobilità (con iPhone e iPad), Amazon ha cambiato radicalmente sia le logiche distributive dei prodotti culturali (“la coda lunga” di Chris Anderson ne è la dimostrazione) sia le modalità di produzione e di fruizione dei contenuti editoriali (il Kindle Store e l'e-book reader Kindle ne sono la dimostrazione più concreta).

libro: la logica del besteseller sembra essere così diventata la strategia che domina nei contesti editoriali in cui le concentrazioni sembrano essere più floride e senza margini di controllo. Parlando di imprese che operano nei settori della produzione dei prodotti culturali e quindi dei contenuti, è necessario monitorare la qualità del mercato nel quale queste imprese operano. Se il controllo dei contenuti è in mano a poche imprese dominanti il mercato, è lecito chiedersi quali possano essere i riflessi culturali di questo andamento e quali i condizionamenti nei confronti dei fruitori ultimi dei prodotti culturali. Le riflessioni su questi aspetti delicati rimandano a un'altra serie di problemi che sono direttamente, sia a livello nazionale sia a livello internazionale, la conseguenza della situazione che stiamo descrivendo. I problemi legati all'indipendenza dei piccoli editori, delle librerie indipendenti e della bibliodiversità acquisisce negli ultimi anni una dimensione internazionale, sulla quale molti operatori di cultura si stanno interrogando. La riflessione lecita sulla libertà dei contenuti e sul possibile condizionamento che i grandi gruppi editoriali operano sulla produzione culturale, deve, a nostro giudizio, essere estesa anche all'anello finale della filiera editoriale che noi identifichiamo con il fruitore ultimo del prodotto culturale libro.

Per comprendere come il processo di concentrazione abbia trovato terreno fertile nelle maggiori democrazie occidentali, analizziamo la storia di due colossi dell'editoria mondiale, quali

Random House (prestigioso marchio editoriale statunitense fondato nel 1927 da Bennett Cerf, Christopher Coombes e Donald Klopfer) e Vivendi (precedentemente conosciuta con il nome di Vivendi Universal, una società francese attiva nel campo dei media e delle comunicazioni, precisamente nell'industria dell'editoria, della musica, della televisione e del cinema. Vivendi è nata come società di gestione delle acque, Compagnie Générale des Eaux; solo nel 1998 ha cambiato nome e modificato via via il suo business divenendo un operatore dei media).

4.2 La situazione statunitense

Gli Stati Uniti sono stati certamente i primi a determinare una ristrutturazione del sistema editoriale che è andato caratterizzandosi sempre più per una crescente proliferazione delle concentrazioni editoriali. A partire dagli anni Novanta le modalità di sviluppo e di crescita delle imprese editoriali statunitensi sono orientate esclusivamente verso modalità di acquisizione e concentrazione di marchi editoriali e asset strategici. Di questa modalità gli Stati Uniti sono stati dei precursori e hanno contribuito in maniera determinante alla trasformazione di un'editoria che da attività che operava sostanzialmente in modo artigianale è passata a essere una integrazione di attività legate all'editoria in modo esclusivo o complementare che sempre più spesso si riuniscono in seno a

grandi holding.

Per mostrare come gli Stati Uniti siano stati dei pionieri nel ridisegnare le dinamiche che regolano l'attività editoriale, ricostruiamo e analizziamo la storia della statunitense Random House.

Random House negli anni sessanta era uno dei più importanti editori americani la cui fama era cresciuta notevolmente in seguito all'acquisto di prestigiosi marchi editoriali come la casa editrice di Alfred Knopf nota soprattutto per la fama degli autori che ebbe la fortuna di editare e tradurre negli anni (Thomas Man, Albert Camus ecc). Precedentemente la Random House aveva investito circa un milione di dollari per acquisire il marchio e con esso il valore culturale che la allora Pantheon Book si era costruita negli anni della sua indipendenza culturale e finanziaria⁷⁰. Come abbiamo evidenziato per il panorama editoriale italiano l'espansione dimensionale di un determinato marchio editoriale è quasi sempre ed esclusivamente il frutto delle capacità economiche delle holding che ne hanno il controllo. Anche la Random House accresce le sue potenzialità di espansione dopo essere stata acquisita dalla RCA, gigante dell'elettronica e dell'industria del divertimento. L'acquisizione da parte del

⁷⁰ Le notizie relative alla storia e al prestigio culturale della Pantheon Book sono tratte dall'esperienza diretta dell'autore André Schiffrin che all'interno della sua opera *Editoria senza Editori*, racconta, attraverso l'analisi delle acquisizioni e delle fusioni di alcune delle più prestigiose case editoriali statunitensi, il panorama editoriale degli Stati Uniti.

colosso dell'intrattenimento generò notevoli mutamenti nell'organizzazione della gestione delle case editrici che ne facevano parte. Random cominciò infatti a imporre alle case affiliate determinate regole che, secondo l'idea corrente dei nuovi proprietari, avrebbero potuto accrescere notevolmente gli introiti delle aziende: ogni libro doveva portare il suo margine contributivo alla copertura delle spese generali e a generare profitto⁷¹. Tali decisioni portavano le case editrici verso una commercializzazione della propria offerta che doveva essere sempre più indirizzata verso titoli a forte tiratura piuttosto che sulla costruzione lenta di cataloghi di lunga durata: si supponeva, secondo le nuove strategie commerciali, che l'utile aumentasse ogni trimestre.

L'acquisizione di Random House da parte di RCA si rivelò un fallimento: la casa editrice e le sue controllate non diedero al colosso i risultati sperati⁷². La soluzione della vicenda si

71 “Ancora negli anni ottanta il *patron* di Doubleday, una delle più grandi case editrici americane, considerava che perdeva soldi sul 90 per cento dei libri pubblicati e che i pochi best sellers pagavano per gli altri”. (Schiffrin, 2000, p. 19-20). La causa profonda della trasformazione dell'editoria deve essere rintracciata, come suggerisce Schiffrin, nel cambiamento delle quote di rendimento richiesto dalle nuove holding. Ciò che andava sostenendo Doubleday non era più sostenibile: ogni testo avrebbe dovuto generare una redditività sempre maggiore.

72 L'obiettivo di RCA era infatti quello di impegnarsi nel nuovo campo delle macchine per l'insegnamento (prima e sterile versione di quello che sarebbero stati più tardi i computer) e confidava nella casa editrice che aveva acquistato negli anni Sessanta per la pubblicazione di manuali

risolse con la vendita della Random House e delle sue controllate alla S.I. NewHouse. Nel 1980, rilevata la società, vennero elargite promesse e garanzie sull'indipendenza decisionale delle case editrici; promesse che durarono molto poco⁷³. NewHouse secondo le nuove esigenze imprenditoriali che stavano contraddistinguendo l'editoria statunitense, aveva una strategia commerciale ben definita e introdusse notevoli

che avrebbero fornito il contenuto di questa iniziativa che nelle speranze della RCA avrebbe generato profitti per lei per le sue aziende editoriali (Schiffrin, 2000, p. 33-34).

- 73 Questo risulta essere, a nostro giudizio, un passaggio molto interessante, se preso in considerazione con quanto analizzato nel precedente capitolo, riguardo ai marchi editoriali che sono stati assorbiti negli anni dalle grandi imprese editoriali: frequentemente si legge nella home page dei rispettivi siti Internet che la loro attività prosegue nella più totale indipendenza e che l'assorbimento in un gruppo più grande avrà l'unico vantaggio di accrescere le potenzialità finanziarie del marchio. Quello che stona con tale affermazione è, però, la perdita totale di informazioni tecniche e storiche inerenti agli anni precedenti la data di acquisizione da parte dei grandi marchi editoriali. Anche per marchi di rilevante tradizione storica, analizzando le informazioni reperibili mediante l'utilizzo delle rete Internet, sembra che la loro attività abbia avuto inizio dal momento dell'acquisizione: gli unici dati interessanti possono essere per lo più reperiti esclusivamente nei bilanci annuali del gruppo di riferimento. Considerando che il marchio di una casa editrice ha un forte valore culturale, poiché racchiude la storia delle persone che lo hanno creato e conserva l'identità dei libri che vi sono stati prodotti, il suo svilimento è equiparabile a una perdita di identità che segna, a nostro giudizio, i prodromi di una successiva perdita di indipendenza.

cambiamenti all'interno della Random House: sulla scorta di quanto avevano già fatto i dirigenti della RCA, continuava la spinta verso la produzione di titoli più commerciali. Tale logica portò i nuovi proprietari a vendere uno dei compartimenti più redditizi, quello legato ai testi universitari, per acquisire con il ricavato di tale vendita una delle case editrici più commerciali degli Stati Uniti. A peggiorare il quadro furono le insistenze fatte a Random di pagare enormi anticipi sui dritti d'autore⁷⁴ di personaggi che avrebbero, secondo le strategie commerciali di NewHouse incrementato le vendite. Nonostante questi problemi, i conti di Random House miglioravano regolarmente. La società comprata per 60 milioni di dollari ne valeva dieci anni dopo circa 800 (Schiffrin, 2000, p. 40). Nelle prospettive

74 Secondo le più usuali logiche del bestseller, puntare su personaggi noti immediatamente riconoscibili dal pubblico poteva incrementare notevolmente le possibilità di successo del libro che in poco tempo avrebbe potuto avere tirature da bestseller. Newhouse insistette personalmente perché Random pagasse tre milioni di dollari per le memorie di Nancy Regan, somma che non fu mai coperta dalle vendite. (Schiffrin, 2000, p. 17). La Harper Collins nei medesimi anni (siamo agli inizi degli anni Ottanta), pagò 35 milioni di dollari per la commissione di tre romanzi all'autore di polizieschi Jeffrey Archer (leader del partito conservatore inglese, nonché amico dell'editore della Harper Collins, Murdoch). A distanza di un trentennio le strategie editoriali delle grandi case editrici sembrano non essere evolute: la Harper Collins ha acquistato per quattro milioni di dollari, sbaragliando la concorrenza di numerose case editrici, i diritti d'autore per le memorie di Amanda Knox (<http://www.blitzquotidiano.it/cronaca-mondo/amanda-knox-libro-memorie-harper-collins-1123685/>).

di crescita del nuovo proprietario ciò non era ancora sufficiente, e a farne le spese fu lo storico direttore Bernestein, che veniva sostituito di Alberto Vitale, un manager proveniente dal mondo finanziario. La pratica commerciale puntava ancora con maggior vigore al lancio di opere di forte tiratura, dove ciascun libro dimostrasse la sua redditività di per sé. I risultati di questa politica non poterono che riflettersi sulla produzione editoriale: i libri che trattavano i problemi della società e i testi di alto livello intellettuale della Pantheon Book scomparvero per primi; anche la Knopf subì la stessa sorte vedendosi tagliare le traduzioni di quelle opere di storia dell'arte e di filosofia che ne avevano fatto la storia e la reputazione. Disastrosa si rilevò l'ultima strategia di Vitale che volle eliminare tutte le opere meno commerciali, ricollocando nel medesimo piano concorrenziale tutte le case editrici nel gruppo che perdevano le specificità delle loro strategie editoriali per puntare su testi di “sicura” riuscita. I faraonici investimenti pubblicitari per il lancio dei potenziali bestseller segnarono la fine della Random di NewHouse. Le strategie di commercializzazione della produzione avviate prima dalla RCA e successivamente da NewHouse decretarono il declino definitivo del gruppo editoriale. Nel 1981 NewHouse passò la mano al gigante tedesco Bertelsmann⁷⁵. In un quindicennio la

⁷⁵ Nel 1981, Bertelsmann ha accentuato la propria presenza oltre atlantico rilevando RCA (dischi), Doubleday (tascabili) e Random House (editoria).

Random House aveva trasformato in perdite qualcosa come 80 milioni di dollari di anticipi sui diritti destinati a non essere mai ricoperti dalle vendite: la politica di rischiare sempre più denaro sui libri, con la speranza di aumentare le vendite, si concludeva con un enorme insuccesso (Schiffrin, 2006, p. 48). La logica del bestseller perseguita al fine di generare profitti garantiti, gettò nel declino non solo le casse della più grande casa editrice di lingua inglese del mondo, ma ne minò fortemente anche il prestigio culturale e intellettuale. Con la nuova gestione Bertelsmann le cose non mutarono, soprattutto dal punto di vista qualitativo, tanto che la decisione del responsabile in America per conto del gigante tedesco, Peter Olson, fu di smembrare la Random e affidarla alla gestione di Ballantine Book, altra sigla del gruppo, specializzata in tascabili di natura commerciale.

La storia della Random House della quale abbiamo notizie dettagliate grazie all'esperienza personale e lavorativa di André Schiffrin, che ne racconta in maniera esaustiva le sorti in *Editoria senza editori*, viene qui riportata per avere un parallelo tra la situazione in Italia e quella di alcune delle maggiori nazioni occidentali.

Poiché crediamo che il libro non possa certamente sfuggire, alla stregua degli altri prodotti commerciali, agli effetti della globalizzazione e della così detta economia di mercato, tendiamo a sostenere che il fenomeno delle concentrazioni editoriali possa estendere i suoi effetti a livello mondiale. La

logica del profitto, dei guadagni immediati e la perdita di ogni responsabilità di tipo culturale, che come abbiamo visto sembra essere divenuto un “metodo” dell'editoria contemporanea, è tipica degli azionisti, più che degli operatori di cultura, che cercano il più velocemente possibile il ritorno dei capitali investiti. Questa è l'editoria divenuta business – o meglio – è quello che ne emerge dal suo coinvolgimento all'interno del sistema delle concentrazioni. La storia del disfacimento della Random House porta alla luce molti degli elementi sopracitati. Se nel panorama delle concentrazioni italiane non esistono esempi di disfacimento così feroce, almeno dal punto di vista culturale, ai danni di un prestigioso marchio editoriale, possiamo certamente affermare che, anche nel nostro Paese, le grandi holding che dominano il mercato, utilizzano sempre più l'editoria come traino finanziario per tutta una serie di attività correlate e non (televisione, cinema, pubblicità, ecc), atte comunque esclusivamente a generare business. Il settore editoriale diviene così, alla stregua di tutti gli altri business, un canale che deve generare una crescita costante e redditizia per le holding che investono denaro⁷⁶. Le conseguenze di un sistema così strutturato può alla lunga generare i risultati che abbiamo analizzato per il caso della maggiore casa editrice di lingua anglosassone del mondo.

76 Nelle strategie di Bertelsmann le case editrici del gruppo avrebbero dovuto sostenere volumi di crescita difficilmente raggiungibili con la sola produzione libraria: una crescita annua del 10% e utili del 15%.

4.3 Le concentrazioni in Francia

Quello che è accaduto all'editoria Francese rappresenta uno degli esempi più concreti di come il fenomeno delle concentrazioni possa modificare in profondità e in breve tempo le strutture di un sistema editoriale fortemente consolidato come quello transalpino. La Francia, nel momento in cui altri paesi come gli Stati Uniti erano investiti dal violento impatto delle trasformazioni appena descritti, si presentava come un modello stabile e con una lunga tradizione che pareva renderlo immutabile. Un sistema editoriale stabile, come avremo modo di analizzare, ma certamente non privo di forti criticità: basti pensare che dalla fine degli anni 90, i due colossi, Hachette e Vivendi, controllavano già per due terzi tutto il mercato editoriale francese. Il restante terzo era rappresentato dagli editori indipendenti, che nonostante non avessero un'importante quota di mercato, si distinguevano in Europa e nel mondo per la qualità della loro produzione. L'editoria "pura" all'epoca era capitanata da quattro case editoriali di grande prestigio e tradizione storica: Seuil, Flammarion, Gallimard e Albin Michel.

Nonostante la stabilità dei due colossi Hachette e Vivendi, sembrava poter essere garantita a lungo, soprattutto grazie, alla consistenza dei loro capitali, provenienti rispettivamente dall'industria dell'acqua e delle armi, il panorama editoriale francese mutò con una velocità tale da non poter non essere

presa in considerazione al fine di valutare il fenomeno delle concentrazioni.

Questo modello di stabilità fu sconvolto dal nuovo *patron* del gruppo Vivendi. In origine Vivendi operava sostanzialmente nel settore della distribuzione e del trattamento dell'acqua, ma sotto la guida del nuovo presidente, Jean-Marie Messier, intraprese un progetto di costituzione di un grande gruppo internazionale di media, di tipo americano. Messier, si lanciò così in una serie di acquisizioni del tutto imprudenti (studi cinematografici e case editrici americane) con cui portò Vivendi sull'orlo del fallimento.

La Francia si trovò di fronte al problema di trovare un acquirente disposto a salvare, non solo il gruppo Vivendi, ma l'intero assetto dell'editoria. Il governo francese si impegnò attivamente a convincere Lagardère⁷⁷, allora direttore di Hachette, a rilevare gli interessi di Vivendi Universal Publishing. Il governo non prese in considerazione le proposte degli investitori stranieri e in nome della bandiera nazionale sostenne il principio della proprietà francese. Non tenendo conto del fatto che si andava verso la costituzione di un

⁷⁷ Lagardère SCA è una holding francese con partecipazioni nel campo editoriale, vendita al dettaglio, nei media e nell'industria aerea spaziale. Le due principali società del Gruppo Lagardère sono Lagardère Media (media) e EADS (aeronautica). Nei primi nove mesi del 2011 il Gruppo ha fatturato 5,7 miliardi di euro (<http://archivio-radiocor.ilsole24ore.com/articolo-995781/lagardere-5-8-fatturato-iii-trim/>)

monopolio senza eguali nel mondo occidentale, si arrivò all'accordo con Lagardère. La fusione di Hachette⁷⁸ e Vivendi avvenne nell'ottobre del 2002. Il gruppo così costituito controllava il 98% del mercato dei dizionari francesi, l'82% della scolastica, almeno il 52% dei tascabili e il 45% della letteratura in generale. La nuova società controllava anche il 65% della distribuzione.

I primi a scorgere la pericolosità di tale aggregazione furono i quattro grandi editori, allora indipendenti, Seuil, Flammarion, Gallimard e Albin Michel⁷⁹. Questi cercarono di coalizzarsi – insieme anche ai librai indipendenti – al fine di attenuare il potere monopolistico, che secondo le loro previsioni avrebbe fatto sentire la sua influenza maggiore, oltre che sulla

78 Per comprendere la dimensione del monopolio che si andava costituendo alla fine del 2002, è interessante comprendere le capacità editoriali di Hachette, la quale, a livello mondiale, possedeva 222 testate giornalistiche ed era forte nel settore della radio e della televisione (Europe1, Europe2, RFM e diversi reti via cavo). Inoltre possedeva i grandi magazzini Virgin, le centinaia di chioschi Realy nelle stazioni, nelle metropolitane e negli aeroporti, oltre alla famosa catena di librerie Le Furet du Nord.

79 La casa editrice Seuil fa parte dal 2004 del gruppo editoriale Édition de La Martinière (del gruppo finanziario Wertheimer-Chanel), mentre il gruppo editoriale Flammarion è di proprietà del gruppo italiano RCS Mediagroup. In questi giorni (30 luglio 2012) il gruppo editoriale francese Gallimard sta trattando con RCS Mediagroup per riportare in Francia (con un operazione del costo di 250 milioni di euro) il marchio editoriale Flammarion (<http://www.economiaweb.it/rcs-il-prezzo-di-flammarion-sotto-i-250-milioni/>).

produzione, soprattutto sull'anello distributivo. Quattro editori ritennero opportuno chiedere l'intervento della Comunità Europea per impedire che la fusione avesse luogo nei termini in cui aveva stabilito il governo francese. Nel dicembre del 2003 la Commissione Europea vietò l'acquisizione totale di Vivendi da parte di Hachette, la quale dovette cedere Vivendi per il 61% anziché per il 35% pattuito nel momento dell'acquisizione. Ma l'enorme valore di questo segmento (stimato intorno ai 562 milioni di euro) limitava drasticamente il numero dei potenziali acquirenti.

Alla fine Vivendi – divenuta Editis dopo il fallimento – trovò nel grande gruppo finanziario Wendel⁸⁰ un nuovo proprietario. L'allora direttore del gruppo Wendel, Ernest-Antoine Seillière, prospettava un impegno decennale per l'investimento editoriale appena conclusosi con l'acquisizione di Editis; non passarono più di tre anni e la Wendel vendette Editis a Planeta⁸¹, colosso dell'editoria e della televisione spagnola.

80 Società d'investimento quotata in borsa, che investe in società attive nei settori dell'industria, dei mezzi di comunicazione e dei servizi in Francia e all'estero

81 Colosso dell'editoria spagnola, Planeta è dal 1982 in joint venture con DeAgostini. Planeta DeAgostini è una società con sede a Barcellona che detiene la maggioranza azionaria della televisione Antenna 3, la prima emittente privata ad andare in onda nel 1990 in Spagna, è tra le prime per numero di spettatori. La joint venture detiene anche il controllo di Onda Cero Radio, una catena radiofonica che copre tutto il territorio spagnolo ed è presente anche nel settore della produzione televisiva e cinematografica.

Editis, comprata per 650 milioni di euro, veniva rivenduta da Wendel a Planeta per poco più di un miliardo. Appena prima della vendita Seillière aveva attuato tutta una serie di strategie di rilancio: comprò 11 nuove case editrici, intraprese uno sviluppo della promozione per attirare i clienti, infine, promosse una drastica politica di ridimensionamento delle spese. Nell'ultimo anno Editis riuscì a realizzare un utile del 11,9%.

L'impegno del governo francese, che nel 2002 aveva promosso l'acquisizione di Vivendi da parte di Hachette in nome della bandiera nazionale, non ebbe replica. La vicenda editoriale transalpina, che abbiamo raccontato utilizzando la mappa dell'editoria francese tracciata sapientemente da André Schiffrin in *Il controllo della parola*, è emblematica per diversi punti di vista: l'editoria entra sempre più frequentemente nelle aspirazioni di gruppi finanziari che intendono generare profitto più che con la produzioni di libri con la compravendita di prestigiosi marchi editoriali. Un altro punto d'osservazione di considerevole interesse emerge da quella che sembra essere divenuta una consuetudine – più volte segnalata anche per il contesto editoriale italiano – nel processo di acquisizione di marchi e sigle editoriali: la più totale disattenzione da parte dei mezzi d'informazione delle vicende inerenti il fenomeno delle concentrazioni editoriali⁸².

82 La questione Vivendi venne tratta dai quotidiani francesi in maniera spesso marginale – salvo rare eccezioni, sempre con giudizi critici in merito alla questione. L'unico giornale che espresse in maniera forte delle perplessità, suffragate da una preoccupante analisi sulla segretezza

Ma la storia insegna che i grandi processi di concentrazione possano avvenire, come nel caso Vivendi, anche grazie all'appoggio dei poteri politici che frequentemente si trovano a favorire la scalata di un determinato gruppo finanziario piuttosto che di un altro. È chiaro come tanto più è stretto il controllo dei poteri forti (politica e grandi gruppi finanziari) sull'editoria, tanto più difficile diventa aprire un dibattito pubblico chiaro e coinvolgente sulle questioni che premono i cittadini. Di contraltare è ulteriormente evidente che molte delle testate giornalistiche e gli organi d'informazione in generale che potrebbero informare l'opinione pubblica sulle vicende editoriali sono controllate dalle stesse holding che partecipano attivamente al processo di concentrazione. Non è un caso che il controllo dell'editoria sia libraria sia giornalistica si manifesti con un controllo generalizzato della parola, come profeticamente preannuncia il titolo dell'opera di Schiffrin: *Il controllo della parola*.

È proprio mediante il controllo della parola – dei contenuti – che i lettori rimangono frequentemente, se non addirittura sempre, all'oscuro dei processi di acquisizione editoriale e quindi dei mutamenti proprietari, che spesso determinano dei cambiamenti strutturali e culturali dei contenuti potenzialmente fruibili dai lettori.

dei bilanci di Planeta, fu “Les Echos”, primo quotidiano francese di economia e finanza (edito da Pearson PLC).

Capitolo Quinto

Editori indipendenti

5.1 I numeri dell'editoria indipendente

Da quanto delineato fin qui, emerge come i fenomeni di concentrazione e acquisizione stiano modificando il sistema dell'editoria in una direzione oligopolistica che incide su tutta l'editoria libraria.

Così, anche i cambiamenti che nell'arco degli ultimi anni hanno investito la piccola e media editoria, sono il riflesso di un sistema che ha visto uno spropositato rafforzamento dei grandi gruppi editoriali. Quello che si va definendo è sempre più uno scenario rarefatto dove c'è sempre posto per la diversità: grandi o piccoli, indipendenti o editori “soci” dei gruppi. Questa condizione vive anche nei dati e nei resoconti informativi inerenti le imprese editoriali: le difficoltà nel reperire informazioni utili – anno per anno – sulle imprese editoriali medie e piccole – se pur numericamente considerevoli – è elevatissimo.

L'AIE dichiara come la bassa soglia di accesso al mercato sia alla base dell'oggettiva difficoltà di quantificare la numerosità delle case editrici. A detta della stessa associazione la proliferazione delle imprese editoriali è dovuta, nonostante le difficoltà di accesso ai canali di vendita (librerie di catena, librerie on line, Gdo, ecc.), alla relativa semplicità nell'apertura di una nuova casa editrice con un suo pur minimo progetto editoriale e numero di uscite⁸³.

83 Fonte: [http://www.aie.it/Portals/_default/Skede/Allegati/Skeda10-19-2011.10.10/01_LE%20CASE%20EDITRICI%20\(1990-2010\).pdf?IDUNI=fnmhsyh5w0i3gh4xqh35ftdc8047](http://www.aie.it/Portals/_default/Skede/Allegati/Skeda10-19-2011.10.10/01_LE%20CASE%20EDITRICI%20(1990-2010).pdf?IDUNI=fnmhsyh5w0i3gh4xqh35ftdc8047).

Nonostante ciò, nel 2010 in Italia si contano 2.699 case editrici attive⁸⁴. Il confronto con l'anno precedente conferma la sofferenza del settore: a fronte della comparsa di 39 nuovi editori, 138 unità hanno cessato l'attività editoriale o non pubblicano più opere librerie. La demografia d'impresa del settore editoriale fa registrare per il quarto anno consecutivo un saldo negativo⁸⁵.

Dal 2000 al 2010, nel rapporto annuale Istat sulla demografia delle imprese editoriali, unico dato in crescita è quello che riguarda il numero complessivo delle imprese editoriali che risultano presenti nel Catalogo degli editori di IE- Informazioni Editoriali: dalle 5.227 imprese editoriali del 2000 alle 7.590 del 2010. Questo dato non restituisce però un quadro esaustivo del panorama editoriale italiano, infatti, se consideriamo esclusivamente le aziende che nel 2010 hanno pubblicato effettivamente almeno un'opera libraria, il numero delle case editrici si riduce drasticamente e si passa da 2.699 a 1.647. Le 1.647 case editrici effettivamente attive, sono così ripartite: 974 sono editori di piccole dimensioni⁸⁶, 461 editori

84 Sono gli editori che si sono dichiarati tali in occasione della rilevazione Istat annuale sulla produzione libraria. Oltre mille di questi editori non hanno pubblicato neanche un libro nel 2010.

85 Nel 2007 a fronte della comparsa di 70 nuovi editori, 240 hanno cessato l'attività; nel 2008 il rapporto è di 59 a 79 e nel 2009 è di 79 a 122 (Fonte: elaborazione Ufficio studi Aie su dati Istat, 2011).

86 Al fine di riportare dati non suscettibili di interpretazione, vediamo come il portale dell'Aie, nella sezione dedicata alla piccola editoria,

di medie dimensioni e 212 editori di grandi dimensioni⁸⁷ (in percentuale questi numeri si traducono: 59,1% editori di piccole dimensioni, 28% editori di medie dimensioni, 12,9% editori di grandi dimensioni).

Editori attivi, opere pubblicate e copie stampate per tipo di editore (2010)⁸⁸.

Tipo editore	Editori attivi		Opere pubblicate		Copie stampate		Media a pubblicazioni	Media copie stampate per editore
	N.	%	N.	%	N.	%		
Piccoli	974	59,1	3.851	6,0	5.661	2,7	4,0	5.812
Medi	461	28	10.486	16,4	19.818	9,3	22,7	42.972
Grandi	212	12,9	49.643	77,5	187.818	88,1	233,3	885.934
Totale	1.647	100,0	63.800	100,0	213.289	100,0	38,7	129.502

conti nel 2010 1587 imprese di piccole dimensioni. Questo dato riguarda i piccoli editori che al momento della rilevazione Istat si sono dichiarati come attivi. 974 sono, invece, le imprese di piccole dimensioni che nel 2010 hanno effettivamente effettuato la pubblicazione di almeno un'opera.

87 Come abbiamo analizzato nel secondo capitolo, la classificazione dimensionale delle imprese editoriali avviene convenzionalmente ed è stabilita esclusivamente sulla quantità dei titoli stampati durante l'anno.

88 I dati della tabella sovrastante provengono dall'archivio dell'Istat: (<http://www.istat.it/archivio/64919>).

I piccoli e medi editori, cioè quelli che pubblicano non più di cinquanta titoli all'anno, rappresentano quasi il 90% (87,1%) del numero complessivo degli editori. I grandi editori, pur costituendo una quota minoritaria (12,9% del totale), producono oltre i tre quarti dei libri proposti ai lettori (77,5%) nel 2010.

Se, come abbiamo analizzato in precedenza, i fenomeni di concentrazione tendono ad aumentare e con essi l'assorbimento di molte realtà indipendenti, i piccoli editori tendono a diminuire: se nella prima metà degli anni '90 erano quasi il 70%, ora sono meno del 60%. Solo in Liguria, in Veneto e Basilicata essi rappresentano oltre il 70% delle imprese del settore. In particolare, fra il 2005 e il 2010 il loro numero si è ridotto del 9,7%, a fronte di una diminuzione del 5,2% del numero complessivo delle case editrici attive⁸⁹. La sofferenza

89 Abbiamo riportato in precedenza (nel capitolo 2) alcuni dati forniti dall'Associazione Italiana Editori che evidenziavano come dal 2000 al 2008 ci sia stato un interessante incremento del numero dei piccoli editori: + 121,7%. Questo dato non deve essere considerato incongruente con quanto riportato dai dati sopra citati dell'Istat, che prendono in considerazione un periodo più breve rispetto a quelli analizzati dall'Aie. Quello che emerge dall'analisi di questi elementi è una controtendenza che si va sviluppando negli ultimi anni: la diminuzione della crescita della piccola editoria non può non essere presa in considerazione alla luce del rafforzamento dei grandi gruppi editoriali. Anche in un periodo di riferimento così breve come quello di un quinquennio (2005-2010) i grandi gruppi editoriali hanno incrementato notevolmente le loro capacità dimensionali, e l'analisi

dei piccoli editori nel quinquennio colpisce per il 16% il Nord-Ovest, per il 9% il Nord-Est, per l'8,3% il Centro e per il 4,8% le Isole, mentre al sud si registra una crescita dello 0,8%.

Un dato rilevante, al fine di comprendere lo stato della piccola editoria, emerge dalla distribuzione della produzione editoriale (2010) per classe dimensionale: I primi 5 gruppi editoriali italiani (e i marchi ad essi connessi) con le loro pubblicazioni rappresentano circa il 14% dell'offerta dei titoli che viene annualmente collocata nei canali di vendita. Con i medi e grandi editori si arriva al 75% dell'offerta. I piccoli editori si attestano attorno al 19,3% dell'offerta⁹⁰. Questi dati devono essere analizzati alla luce del fatto che 5 grandi gruppi editoriali propongono un'offerta di titoli nel 2010 di poco inferiore (-5%) rispetto a quella di 974 imprese editoriali indipendenti di piccole dimensioni. Numeri alla mano, diventa dunque indispensabile considerare quali sono le principali difficoltà della piccola editoria indipendente e parallelamente quali sono i riflessi culturali dello scenario editoriale che stiamo delineando.

effettuata nel capitolo dedicato alle concentrazioni sia verticali sia orizzontali dei grandi gruppi dimostra come il fenomeno sia in costante crescita.

90 Fonte: [http://www.aie.it/Portals/_default/Skede/Allegati/Skeda10-21-2011.10.10/03_LA%20PRODUZIONE%20PER%20DIMENSIONE%20\(2010\).pdf?IDUNI=f0lzzrcod5ggxxbyiydcdbgxv2280](http://www.aie.it/Portals/_default/Skede/Allegati/Skeda10-21-2011.10.10/03_LA%20PRODUZIONE%20PER%20DIMENSIONE%20(2010).pdf?IDUNI=f0lzzrcod5ggxxbyiydcdbgxv2280).

5.2 Le difficoltà dell'editoria indipendente

Ogni anno in Italia vengono pubblicate circa 60 mila novità. Di queste, il 25%, cioè un libro su quattro, è pubblicato da un piccolo e medio editore, ma difficilmente riesce a superare i tanti ostacoli che affollano la strada che lo separa dal magazzino alla vetrine delle grandi librerie.

Le difficoltà della piccola e media editoria indipendente possono, oggi, essere ricollocate all'interno delle principali criticità del sistema di produzione e diffusione del libro. Abbiamo visto, nel capitolo dedicato ai principali segmenti della filiera editoriale, come alcuni costi legati soprattutto alla distribuzione e alla penetrazione dei testi nei canali di vendita possa costituire per gli editori non integrati un problema spesso insormontabile. Al fine di esplicitare in maniera chiara le difficoltà nelle quali possono incorrere le aziende editoriali indipendenti, analizziamo in modo generale l'incidenza dei costi dell'intera filiera editoriale tradizionale sul prezzo di copertina di un potenziale libro che abbia come pretesa minima quella di raggiungere un indefinito numero di lettori.

Prendiamo in considerazione un libro dal prezzo di copertina di 15 euro, del quale si sia effettuata una tiratura di 3.000 copie e del quale sia rientrato il 25% di copie in resa. La rete di distribuzione trattiene intorno al 62% del prezzo di copertina di un libro, che si raggiunge con i costi delle rese e i maggiori sconti praticati ormai quasi sempre dagli editori. A questo 62% devono essere aggiunti i

costi fissi, sommati ai costi redazionali che possono aggirarsi dal 15 al 28%, e i costi relativi ai diritti d'autore che difficilmente scendono sotto il 10%. Naturalmente a queste voci vanno aggiunti i costi relativi alla carta e alla stampa che incidono per il 7%. La somma di tali percentuali ci porta a un totale che oscilla tra l'84 e il 107%, ai quali andrebbero aggiunti i costi derivanti dal ricorso al credito bancario e gli eventuali costi di traduzione per un ulteriore 12%. Alla fine del processo appena descritto, dei 15 euro del prezzo di copertina, la filiera trattiene una quota compresa tra il 96 al 119%. Ne consegue che il pareggio dei costi si raggiunge solo se: non si traduce o non si pagano le traduzioni; si riducono all'osso costi redazionali e fissi, esternalizzando e precarizzando funzioni; si può fare a meno di ricorrere al credito bancario. Tre condizioni che, in tutta evidenza, non possono realizzarsi contestualmente per imprese editoriali attive, con una produzione dignitosa e che vivano delle risorse sviluppate dalla propria attività⁹¹

Il dato che caratterizza il panorama editoriale italiano e determina una certa preoccupazione per quanto concerne la produzione culturale, la diffusione e la libera circolazione delle opere del pensiero, risiede nel fatto, come più volte nella nostra trattazione si è evidenziato, che i principali segmenti della filiera editoriale sono nelle mani di pochissimi attori⁹². Questo

91 Capelli, 2012.

92 Le tre principali agenzie di distribuzione e promozione del libro in Italia sono: Messaggerie Libri, PDE e Mondo Libri, rispettivamente di proprietà di: Giunti & Messaggerie, holding Effe 2005, Gruppo Mondadori.

significa che la fetta più cospicua del prezzo di copertina delle opere edite dalla piccola e media editoria indipendente vengono assorbite da Mondadori, Rcs, GeMs, Giunti e Feltrinelli, che, come abbiamo più volte ripetuto, controllano in maniera oligopolistica la distribuzione e la diffusione dei libri in Italia⁹³.

Considerato che il mercato dell'editoria libraria italiana è controllato per oltre il 60% dai medesimi cinque gruppi, capiamo come le difficoltà per gli editori indipendenti siano numerose e fortemente radicate nella struttura stessa del sistema editoriale del nostro paese. A tali difficoltà strutturali devono aggiungersi i dati, poco confortanti, sulla lettura in Italia. Nel 2011 poco meno di 26 milioni di italiani di 6 anni e più dichiarano di aver letto almeno un libro nei 12 mesi precedenti l'intervista, per motivi non strettamente scolastici e/o professionali. Rispetto al 2010, i lettori di libri diminuiscono, passando dal 46,8% al 45,3% della popolazione⁹⁴.

93 A tal proposito si faccia riferimento al capitolo dedicato all'analisi dei cinque grandi gruppi editoriali e a quello relativo ai principali segmenti della filiera editoriale del libro.

94 Le donne confermano di essere lettrici più assidue degli uomini: leggono almeno un libro il 51,6% delle femmine rispetto al 38% dei maschi. La quota più alta di lettori si riscontra tra i ragazzi e le ragazze con età compresa tra 11 e 17 anni (60,5%). Avere genitori che leggono rappresenta un fattore che influenza i comportamenti di lettura dei figli. Leggono libri il 72% dei ragazzi tra i 6 e i 14 anni con entrambi i genitori lettori, contro il 39% di quelli i cui genitori non leggono. A

L'editoria libraria italiana è condizionata da un sistema oligopolistico che controlla mercato, distribuzione e vendita. Questa situazione contribuisce alla costituzione di una serie di problemi per gli editori non integrati e per tutte le realtà indipendenti. Se abbiamo parlato del problema relativo ai costi e alla gestione della distribuzione, anello fondamentale strategico della filiera editoriale che incide in maniera determinante sul prezzo di copertina, abbiamo trascurato le difficoltà di penetrazione per gli editori indipendenti nei canali di vendita legati ai grandi marchi editoriali.

Feltrinelli, Mondadori e Giunti&Messaggerie controllano le tre principali catene di librerie. Leader del settore è Feltrinelli con oltre 100 punti vendita sul territorio e con una quota di mercato pari al 16% del totale (con un fatturato di 325 milioni), seguono le librerie Mondadori e Giunti al Punto. Queste tre catene si spartiscono circa il 50% del fatturato complessivo della vendita al dettaglio dei libri. Per gli editori indipendenti le difficoltà maggiori risiedono nella possibilità d'accesso in

leggere di più sono i laureati, dirigenti, imprenditori e studenti. Si legge più al Nord e nel Centro del paese, dove la percentuale di lettori è superiore al 48% della popolazione di 6 anni e più. La propensione alla lettura è minore al Sud e nelle Isole, dove la quota di lettori scende sotto il 35%. In Italia, anche chi legge, legge molto poco: il 45,6% dei lettori non ha letto più di 3 libri in 12 mesi, mentre soltanto i “lettori forti”, cioè soltanto chi ha letto 12 o più libri nello stesso lasso di tempo, è il 13,8% del totale. Nel 2011, il 9,9% delle famiglie dichiara di non possedere alcun libro in casa; il 63,7% ne ha almeno 100, l'11,8% da 101 a 200 e il 14,4% più di 200. Fonte:Istat

questi canali:

le catene, che hanno un forte potere contrattuale nei confronti degli editori, per vendere i nostri libri ci chiedono percentuali che raramente scendono sotto il 40% . Feltrinelli arriva addirittura al 48%. Questo è il margine che mette in difficoltà sia le case editrici indipendenti, che non riescono ad accedere al mercato delle grandi catene, sia le piccole librerie, costrette a chiudere perché strozzate dalla concorrenza di chi propone ai consumatori sconti sul prezzo di copertina altissimi⁹⁵.

I costi di penetrazione per gli editori indipendenti nelle librerie di catena non esauriscono i problemi di questo sistema di diffusione del libro, che si è fortemente sviluppato negli ultimi anni. Quello a cui assistiamo, oggi, è una crescita del peso delle librerie di catena a svantaggio di quelle indipendenti⁹⁶.

Un problema strutturale delle librerie di catena si manifesta nei confronti degli editori indipendenti, che volendo

95 Il virgolettato riporta le dichiarazioni rilasciate da Anita Molino, presidente di Fidare, la Federazione italiana editori indipendenti che raggruppa 150 piccole case editrici indipendenti, nell'articolo *In libreria come al supermercato*. (Seneghini, 2011)

96 Dal 2008 al 2010 le quote di mercato delle librerie indipendenti sono scese dal 43,3% al 37,9%. Mentre quelle delle librerie di catena sono cresciute nel medesimo periodo dal 36% al 40,5%. A tal proposito si faccia riferimento a quanto analizzato nel primo capitolo nel paragrafo dedicato alla vendita.

raggiungere le potenzialità del suddetto canale, devono obbligatoriamente scontrarsi con la concreta possibilità che le librerie di catena, avendo alle spalle editori proprietari di diverse case editrici, possano favorire la vendita dei loro marchi editoriali, piuttosto che quella di altri editori.

Stesso discorso riguarda i canali di vendita on line, infatti, le principali librerie elettroniche attive sulla rete Internet fanno riferimento agli stessi gruppi editoriali che controllano mercato, distribuzione e vendita. In Italia la prima libreria on line è Internet Bookshop Italia, con un catalogo di oltre 500.000 titoli italiani e un fatturato nel 2011 di 53 milioni di euro. Internet Bookshop Italia è una società di Giunti & Messaggerie. Gli altri principali store italiani fanno riferimento al gruppo editoriale Mondadori (bol.it) e al gruppo Feltrinelli (*la Feltrinelli.it*).

Questa strutturazione dei canali di vendita genera parimenti difficoltà sia per gli editori che vogliono accedere ai canali di vendita sia alle librerie indipendenti che competitivamente non riescono a rispondere al set di potenzialità delle librerie di catena⁹⁷: maggiori capacità finanziarie derivanti dall'appartenenza a grandi gruppi editoriali; logiche commerciali aggressive sui prezzi di copertina; capacità espositive nettamente superiori alla media delle librerie

97 Potendo contare su un elevato livello di integrazione i benefici si dipanano in ogni singolo aspetto della filiera editoriale. L'intero set di competenze riunito in un'unica azienda porta vantaggio a tutte le attività coinvolte nella creazione del valore.

indipendenti.

Le difficoltà che incontrano la piccola e media editoria e le librerie indipendenti costituiscono un problema culturale di ampio respiro che riguarda l'intera comunità civile. Infatti, ad essere in pericolo non è esclusivamente un settore merceologico, che soccombe sotto la feroce espansione di monopoli, ma è la stessa possibilità di diffusione del patrimonio culturale.

Se l'aspetto economico della faccenda deve essere recepito per comprendere la deriva finanziaria della commercializzazione dell'editoria, portata a compimento dai meccanismi di concentrazione e finanziarizzazione del settore⁹⁸, l'aspetto culturale deve essere compreso al fine di considerare l'analogia diretta e che lega le difficoltà dell'editoria e delle librerie indipendenti con l'omologazione dell'offerta culturale e della produzione delle idee. La pluralità delle idee e dei contenuti editoriali può essere garantita

98 'Il profondo cambiamento della struttura del capitale delle aziende ne influenza fortemente la politica editoriale. Nei grandi gruppi multimediali questo capitale viene "finanziarizzato" sempre di più, nel senso che appartiene sempre meno a un dirigente o a una famiglia, e appartiene invece a un azionariato anonimo, rappresentato da strutture essenzialmente finanziarie come i fondi di pensione, le società di investimento, le strutture bancarie. In questo modo il modello di gestione è orientato soprattutto verso la redditività del capitale investito prima di qualsiasi considerazione culturale o sociale. Si comprende così perché il libro come oggetto commerciale e come centro di profitto si sostituisce al libro come bene culturale'. Colleu, 2011, p. 18.

esclusivamente dalla pluralità degli editori e degli attori che operano nel settore. Allo stato attuale, il nostro panorama editoriale, essendo controllato per oltre il 60% da cinque grandi gruppi editoriali, sembra non poter garantire a lungo quel concetto fondamentale di biodiversità (diversità delle specie presenti in un dato ambiente) applicata al mondo del libro: la bibliodiversità è una nozione concreta che indica la diversità dei libri presenti in un determinato contesto.

Inoltre, il controllo del settore da parte di grandi gruppi editoriali ha assunto ormai da diversi anni un'internazionalizzazione sempre maggiore. Le difficoltà dell'editoria indipendente sembrano avere nelle diverse realtà occidentali un denominatore comune: il funzionamento della catena del libro è regolato secondo la logica commerciale dei grandi gruppi editoriali che impongono regole a tutti gli operatori del settore. La profonda difficoltà in cui versa l'editoria indipendente nelle diverse democrazie occidentali amplifica a livello internazionale le riflessioni sulla possibile scomparsa della biblio-diversità.

Ciò che più caratterizza e contraddistingue l'attività di un editore indipendente è – o dovrebbe essere – certamente il suo catalogo. Gli editori che puntano sulle potenzialità del catalogo, cercano di realizzare una produzione di libri che negli anni possano risuonare come un insieme in grado di legittimare l'esistenza e l'idea editoriale che muove la costituzione del catalogo stesso. Per questi editori è essenziale che il catalogo

esista il più a lungo possibile e per questo l'editore punterà a valorizzare oltre che le novità anche il resto delle opere in catalogo. È evidente che questo metodo di approccio all'editoria sia fortemente in controtendenza con la logica commerciale degli editori che come abbiamo visto tendono sempre più verso la ricerca spasmodica dell'opera di successo. Nella rincorsa al bestseller può capitare che spesso si perda di vista la qualità, e l'omologazione dell'offerta, frutto dei processi di concentrazione dell'editoria, diventi consuetudine del panorama editoriale.

A tal proposito è indispensabile che l'editore indipendente e di progetto continui nel suo esercizio di divulgazione delle idee, e non si trasformi in mero finanziatore – esecutore – di prodotti commerciali. Per far ciò l'editore deve saper sopperire alle numerose difficoltà che il panorama editoriale contemporaneo gli prospetta quotidianamente. Come abbiamo visto molte delle difficoltà dell'editoria tradizionale risiedono nella struttura stessa della catena di produzione del libro. I libri da loro editati rappresentano la trama del valore del catalogo che identifica la loro professione e legittima le scelte della loro politica editoriale. Se l'industrializzazione e la concentrazione dell'editoria portano all'omologazione della produzione e dell'offerta, al contrario i libri di progetto degli editori indipendenti, che seguono scelte editoriali piuttosto che logiche commerciali, sono, di frequente, la manifestazione della bibliodiversità, risultando una concreta opposizione al

fenomeno di “best-sellerizzazione” che contraddistingue una produzione editoriale basata su prodotti calibrati per il grande pubblico.

L'immissione di un numero di titoli sempre maggiore a cui segue negli ultimi anni una diminuzione della tiratura media di copie stampate, contraddistingue un'editoria che punta tutto sulla ricerca del bestseller, piuttosto che sulla costituzione di un catalogo vario e duraturo. L'omologazione dell'offerta è dunque il frutto di una logica commerciale precisa che porta gli editori a privilegiare – o meglio sarebbe dire a tentare – la via del titolo di successo che può incidere in maniera determinante sul fatturato sia della piccola che della grande casa editrice⁹⁹. E ciò alimenta e certifica un sistema editoriale sempre meno diversificato sia nell'offerta sia nella sua struttura:

“Per aver qualche chance di successo un libro deve entrare in modo massiccio nelle librerie, in pile o piramidi posizionate possibilmente vicino all'entrata o in vetrina, proprio come un qualsiasi altro prodotto al supermercato. Se i libri entrano di costola sugli scaffali, in una o due copie, la possibilità che diventino bestseller è pari a zero”¹⁰⁰.

Frequentemente accade che questi libri non abbiano successo e, da potenziali prodotti in grado di generare rendita, finiscono per innescare un meccanismo tutt'altro che redditizio:

99 Secondo i dati forniti ad “Altreconomia” da Feltrinelli, in media il 15% del fatturato di questa azienda è costituito dalle vendite dei primi 100 libri. La cosiddetta “top 100”. (Seneghini, 2011).

100 Capelli in Seneghini, 2011.

quello delle rese, poiché gli editori, per coprire gli eventuali insuccessi, immettono sul mercato nuovi titoli. A trarre vantaggio da questa struttura del sistema editoriale non sono certamente i lettori: come abbiamo precedentemente affermato la maggiore immissione di titoli non corrisponde ad una proliferazione di bibliodiversità ma a una mercificazione del libro che deperisce sempre più rapidamente. Gli unici a trarre beneficio da questa strategia commerciale, come spiega Luisa Capelli, sono sempre le agenzie di distribuzione, le quali non hanno nessun rischio di produzione né tanto meno il rischio di impresa che accomuna librerie ed editori.

5.3 Prospettive e soluzioni per l'editoria indipendente.

Nel panorama editoriale italiano sono numerosi gli editori controllati da un gruppo che dichiarano di essere completamente indipendenti. Facendo una rapida visita nei siti di alcune case editrici storiche, oggi appartenenti a grandi gruppi editoriali, si può frequentemente leggere nella storia o negli intenti programmatici dell'azienda che la fusione della stessa in un grande gruppo editoriale è frutto di una strategia atta allo sviluppo e all'accrescimento dimensionale della struttura e delle capacità produttive. Le fusioni di case editrici indipendenti nei grandi colossi editoriali sono presentate al pubblico dei lettori – nei casi in cui queste vengono presentate con comunicati stampa o riportati nelle informazioni dei siti Internet proprietari – come una concreta possibilità di espandere la propria linea editoriale grazie alle maggiori

possibilità finanziarie del gruppo editoriale che li ha acquisiti. Con grande soddisfazione di tutti, l'acquisizione di un marchio editoriale indipendente viene spesso salutato come un evento favorevole dove il più grande aiuta, in nome della cultura e della proliferazione delle idee, il più piccolo.

Avendo analizzato da vicino alcuni aspetti del sistema delle concentrazioni editoriali crediamo di poter sostenere che il fenomeno non possa, invece, manifestare nulla di positivo. Infatti più che dalla solidarietà, il panorama editoriale italiano è contraddistinto da pochi editori organizzati in società fortemente complesse in grado di operare in diversi settori industriali e finanziari. L'acquisizione del marchio editoriale rientra nelle strategie di diversificazione che i grandi gruppi editoriali mettono in atto per conquistare spazi nella filiera in cui operano: diversificare le linee di produzione acquisendo sia marchi editoriali specializzati nei diversi generi della produzione editoriale sia tutti i rami d'azienda legati alla produzione, alla distribuzione e alla diffusione del prodotto editoriale libro.

Il problema, al di là dei proclami di un perdurare dell'indipendenza editoriale anche dopo processi di fusione, risiede nel fatto che più i grandi acquisiscono spazi all'interno della filiera più i piccoli editori tendono a venir meno o fondersi con gruppi editoriali più grandi.

Come si è visto analizzando e passando in rassegna alcuni aspetti fondamentali del sistema editoriale, i piccoli editori

sembrano restare strozzati dalla struttura della filiera in cui operano: l'editoria tradizionale, oggi, pone in essere per i piccoli editori costi insormontabili legati alla pesantezza di un'infrastruttura ad alta intensità di capitale che riesce difficilmente a essere sostenuta dai pochissimi libri che vengono venduti. Se i processi di stampa, di distribuzione e di accesso ai canali di vendita tendono ad arricchire i più grandi e a determinare la fine di molti editori indipendenti, (i quali devono misurarsi anche con le difficoltà di un magazzino stipato, di un inventario pienamente restituibile) si comprende come il set di scelte a disposizione di questi ultimi si riduce a strategie di breve termine e suggestioni, per quanto affascinanti, ancora futuribili.

Tra le tante strategie che vediamo in atto nella piccola editoria c'è quella relativa alla possibilità, più volte analizzata, di fondere il proprio marchio editoriale con gruppi editoriali più grandi, abbandonando parte della loro storia e della loro indipendenza¹⁰¹.

Le altre possibilità per l'editoria indipendente sono quelle di resistere alla tentazione di fondersi o di abbandonare l'attività. Nel primo caso l'editore dovrà farsi carico in maniera autonoma di tutte le responsabilità legate alle funzioni

101 Nonostante le dichiarazioni d'intenti post acquisizione di molti editori, sulla continuità e sulla libertà del loro profilo editoriale, riteniamo che l'inevitabile adesione alle logiche commerciali che il gruppo di riferimento impone, possa quanto meno condizionare le scelte editoriali e far perdere parte dell'identità del loro marchio.

principali della sua attività: scoprire autori, temi e formule editoriali; garantire e finanziare la produzione delle opere; farsi carico della promozione e della distribuzione del libro; promuovere il proprio catalogo editoriale; ottenere un risultato positivo.

Se l'ammodernamento tecnologico degli strumenti informatici ha reso più semplice la produzione del libro, l'incremento delle concentrazioni e la struttura del mercato ha reso più complicato svolgere l'attività editoriale in modo autonomo e indipendente.

Una soluzione, oggi, a disposizione dell'editore sembra essere quella di saltare in toto la distribuzione, vendendo i propri libri direttamente alle librerie attraverso la rete Internet con l'ausilio di un sito web appositamente dedicato. Distribuendo direttamente i suoi libri, l'editore uscirebbe dall'anello della filiera editoriale che più incide sul prezzo di copertina. Vendere i libri direttamente e senza intermediari, cambiando il canale di distribuzione del libro potrebbe essere un modo per gli editori indipendenti di tornare a essere concorrenziali – almeno in parte – rispetto alla grande distribuzione organizzata e alle librerie di catena.

Se questa soluzione sembra concreta e attuabile nell'immediato, più complicata sembra essere la soluzione – tanto radicale quanto intelligentemente risolutiva dei problemi dell'editoria tradizionale – relativa alla possibilità di un “passaggio all'interno dell'editoria libraria dall'inventario fisico,

conservato in un magazzino e spedito ai dettaglianti con dei camion, ai file digitali depositati nel cibernazio, e consegnati in qualsiasi luogo della terra rapidamente e a buon mercato come un'email"¹⁰².

Certamente le possibilità offerte dalla digitalizzazione contribuirebbero in maniera radicale a limitare le spese di inventario, di spedizione e a eliminare il problema delle rese. La digitalizzazione dei contenuti ha tra le sue peculiarità il vantaggio assoluto di eliminare il valore dello spazio fisico, determinando la fine di quella infrastruttura ad alta intensità di capitale, oggi non più sostenibile dalla maggior parte degli editori.

In questo panorama digitale, però, gli editori, non trovano solo nuove prospettive e possibilità di sviluppo, ad attenderli ci sono anche nuovi e ricchi competitor, che sviluppatisi parallelamente alla diffusione della Rete Internet, si trovano oggi, in una posizione di estremo vantaggio. I grandi player internazionali come Google, Amazon e Apple hanno reso irreversibile quel processo di dematerializzazione – teorizzato nel 2004 da Chris Anderson¹⁰³ – che sta coinvolgendo

102 Epstein, 2010.

103 La coda lunga è un modello economico proposto nei primi anni del XXI secolo da Chris Anderson, a partire dall'analisi delle modalità di commercializzazione dei prodotti digitali: nella logica della coda lunga, se l'offerta aumenta anche la domanda continua a crescere con costanza. L'irrelevanza dello spazio fisico, sostituito da uno spazio espositivo infinito fatto di bit, rilancerebbe, secondo la teoria, una quantità

l'industria libraria e sta provocando il passaggio da un mercato incentrato sullo scambio di beni fisici ad un mercato di diritti. Amazon, Google e Apple hanno creato le condizioni perché le modalità di creazione e di ripartizione di valore cambiassero, introducendo anche per i libri un contesto competitivo in cui il valore economico si costituisce con i contenuti, con la capacità di gestire relazioni e con una tecnologia abilitante che fa convergere – e rimanere – attorno a una piattaforma attori appartenenti a mercati diversi. Gli elementi innovativi delle piattaforme sono rappresentati dalla possibilità di utilizzare i ricavi provenienti da un mercato per rifinanziarne un altro, così da creare massa critica attorno alla piattaforma (Dubini, in Spinazzola, 2011, p. 159). In questo modo la piattaforma acquista un grosso potere, poiché condiziona la struttura di prezzo della filiera e ne orienta lo sviluppo, appropriandosi di una parte consistente della filiera. Un esempio concreto delle

potenzialmente illimitata di prodotti di nicchia in grado di generare profitti speculari a quelli della vendita di poche hit di successo. Il valore della nicchia non è nelle merci considerate singolarmente, ma nel volume totale delle loro vendite. Questi prodotti sono i più difficili da trovare perché sono quelli meno trattati dai comuni rivenditori, ma sono essi a rappresentare la coda lunga. La coda lunga sovrverte la tradizionale regola di Pareto dell'80/20, secondo la quale il 20% dei prodotti consente l'80% dei ricavi. In questo modello di economia, in cui i costi d'inventario, archivio e immagazzinaggio sono bassi o nulli, l'incentivo è di trattare anche il restante 80% delle merci, nonostante le vendite poco elevate, poiché anche la vendita di un solo bene rappresenta comunque una valida entrata.

potenzialità e dell'evoluzione dei grandi player internazionali è rappresentato dal fenomeno Amazon: l'azienda nata come canale digitale per la vendita di libri fisici, si è presto trasformata in piattaforma, grazie ai servizi informativi offerti ai lettori, incentivati a tornare sul sito dalla dimensione del catalogo, dalla facilità di ricerca, dalla disponibilità di informazioni su titoli, autori, consigli di lettura, dalla possibilità di trovare libri difficilmente reperibili, oltre agli sconti sul prezzo di copertina. Amazon nell'arco di un anno si è tramutato per gli editori, da interlocutore vantaggioso – offrendo la possibilità di vendere anche titoli difficilmente visibili in libreria – a competitor prepotente: dal dicembre 2011 Amazon è divenuto a tutti gli effetti un vero e proprio editore, anche in Italia. Grazie al kindle Sotore oggi gli autori sono in grado di pubblicare e vendere e-book direttamente sull'Amazon Kindle Store. Grazie all'accordo raggiunto con i principali editori italiani, tra cui Mondadori, Rizzoli, GeMS e Feltrinelli sono disponibili oltre 16.000 e-book in italiano¹⁰⁴.

Nonostante negli ultimi dieci anni la filiera del libro sia riuscita a mantenere inalterate le regole del gioco, che vedono i diversi attori competere per fattori artificialmente scarsi nella produzione e nella distribuzione di prodotti di carta, crediamo che oggi, la filiera del libro non sia più in grado di resistere agli

¹⁰⁴ A gennaio 2010 erano disponibili in commercio 1.619 titoli e-book in Italiano. A maggio 2012 i titoli sono divenuti 31.416. Nel dicembre 2011 la vendita di e-book vale lo 0,9% del mercato trade.

attacchi della digitalizzazione:

Nessuno oggi può prevedere, se non a grandi linee e in maniera approssimativa, l'impatto che avrà la digitalizzazione sul nostro futuro. Con la terra che sta tremando sotto di loro, non stupisce che gli editori, con un piede nel passato in fase di sgretolamento e l'altro in cerca di un terreno solido in un futuro incerto, esitino a cogliere la possibilità offerta loro dalla digitalizzazione di ripristinare, espandere e promuovere i loro cataloghi per un decentralizzato mercato mondiale. Le nuove tecnologie, però, non aspettano il permesso. Esse sono, per usare l'abusata espressione di Schumpeter, dirompenti e intrattabili come i terremoti (Epstein, 2010).

Conclusioni

I libri, in quanto testi, fanno parte di una conversazione che tende alla varietà. In quanto oggetti commerciali, appartengono al mondo degli affari, in cui logiche finanziarie e realtà economiche alimentano il fenomeno della concentrazione aziendale. Queste due qualità possono rafforzarsi a vicenda, come prova il successo di Amazon (concentrazione valorizzata dalla diversità); ma altre forme di concentrazione tipiche dell'editoria tradizionale, quali fenomeni di acquisizione, controllo della filiera e dilaganti fenomeni di bestsellerizzazione, tendono a tener conto esclusivamente dell'aspetto commerciale, non contribuendo così alla proliferazione di quella varietà intrinseca alla natura del libro inteso come testo e non come prodotto meramente commerciale. Se oggi i processi di concentrazione non sono ancora riusciti a decretare la fine di tale varietà, ne stanno certamente limitando la vitalità. Gli effetti sono dinanzi a noi in una quantità innumerevole di aspetti: il libro si vende sempre più come un prodotto deperibile in un supermercato con una *shelf life* sempre più breve. I grandi editori adottano il metodo della presenza massiccia: la quantità piuttosto che la qualità. Ne consegue un naturale scadimento dell'offerta culturale: mentre le grandi aziende si arricchiscono, i lettori sono sempre più vittime di un processo di omologazione che, attraverso strategie di marketing ben precise impone ciò che deve essere acquistato e letto.

Il fenomeno delle concentrazioni ha investito il mondo del libro nella sua totalità. Le dinamiche di diversificazione orizzontale e di integrazione verticale, hanno determinato un radicale cambiamento dei processi di distribuzione, promozione e vendita del prodotto libro. L'analisi svolta mostra

come i fenomeni di concentrazione editoriale abbiano cambiato notevolmente la fisionomia delle aziende, degli operatori e del mercato di riferimento. Il processo di concentrazione ha indotto un movimento di marchi editoriali che sono passati da un proprietario a l'altro (frequentemente avviene senza lasciar traccia di se); le caratteristiche delle aziende sono cambiate inevitabilmente con il gioco delle compravendite, dove il più grande acquisisce il più piccolo.

Le strategie di acquisizione orizzontale avvengono con finalità ben precise. I grandi gruppi editoriali infatti, tendono sempre a rilevare case editrici specializzate nei settori della produzione in cui loro risultano essere deboli: la diversificazione delle linee produttive che ne risulta li rende competitivi su tutti i segmenti del mercato. Gli effetti sono la crescita dimensionale e la scomparsa di molte realtà indipendenti. Tale scomparsa si manifesta nel momento in cui il catalogo passa dalle mani del suo fondatore a quelle del grande gruppo editoriale. Nonostante il marchio possa perdurare nella sua veste grafica testimoniando un senso di continuità, esso non rappresenterà più la storia, la tradizione e l'identità delle persone e delle idee che ne hanno sancito la nascita. L'analisi dei grandi gruppi editoriali italiani che nell'arco di un decennio hanno acquisito una considerevole quantità di aziende editoriali, mostra come la perdita dell'identità di tali aziende avvenga in nome delle logiche economico-finanziarie del gruppo. Modelli di gestione orientati principalmente verso la redditività del capitale investito, privi di qualsiasi considerazione culturale o sociale, determinano la

fine dell'indipendenza editoriale, anche di case editrici di grande tradizione storico culturale che diventano parte integrante di holding specializzate nel campo dei *mass media*. Il fenomeno si evince chiaramente dalla scarsa informazione che i siti web dei gruppi di riferimento dedicano all'attività produttiva delle aziende controllate. La perdita di informazioni oltre a determinare uno svilimento di importanti realtà imprenditoriali, contribuisce ad alimentare l'opacità dei processi di concentrazione che come la nostra analisi testimonia ha subito negli ultimi anni una significativa accelerazione.

La nostra analisi esamina due aspetti differenti del fenomeno che risultano essere comunque due facce della stessa medaglia: le strategie di espansione e di accrescimento dimensionale dei grandi gruppi editoriali; la dismissione dell'attività editoriale dei piccoli editori con conseguente vendita del proprio catalogo.

Il fenomeno della concentrazione cambia la fisionomia e insieme gli operatori del settore: pochi editori puri contro una lunga fila di manager che non essendo operatori di cultura hanno come finalità esclusiva quella del profitto.

I cambiamenti si osservano lungo tutta la filiera editoriale e arrivano a interessare le modalità distributive. Secondo la nostra analisi, sarebbero proprio queste ultime ad aver subito le trasformazioni più grandi e ad aver contribuito maggiormente alla realizzazione del sistema oligopolistico che caratterizza l'editoria libraria italiana. L'importanza strategica che i canali distributivi hanno per gli operatori del settore editoriale

(distribuzione e vendita sono i due segmenti della filiera editoriale cruciali per la formazione del profitto), avrebbe dovuto motivare l'Autorità Garante del Mercato e della Concorrenza, nell'azione di contrasto alle concentrazioni di queste fasi fondamentali. La quasi totale scomparsa dei canali distributivi indipendenti, oltre a essere una tipicità dell'editoria libraria italiana, costituisce una reale limitazione per gli editori non integrati ai quali viene negata la possibilità di scegliere tra aziende concorrenti quella più vantaggiosa. La trasformazione dei canali distributivi ha coinvolto in egual misura anche le librerie: in vista di una crescita dimensionale, le imprese hanno rivolto le loro risorse verso una totale ristrutturazione verso un nuovo modo di concepire gli spazi dedicati al consumo di libri.

Occorre riflettere sulle norme antitrust italiane in tema di integrazione verticale delle aziende editoriali.

Se la concentrazione è la parola d'ordine dell'attuale panorama editoriale, crediamo che le riflessioni sul futuro delle realtà imprenditoriali indipendenti debbano essere seguite da una volontà politica di determinare un contesto concorrenziale che garantisca la sopravvivenza dei piccoli editori. Le pratiche monopolistiche dei gruppi sono reali e tendono a limitare fortemente l'accesso al mercato agli editori in contraddizione con le logiche commerciali. È ragionevole sostenere che le Istituzioni abbiano le competenze e i mezzi politici per proteggere la bibliodiversità. Si possono individuare almeno due modalità. Da un lato regolamentando i processi di concentrazione e finanziarizzazione dell'editoria, anche attraverso la limitazione della dimensione dei gruppi quando

essa minacci l'esistenza dei piccoli editori indipendenti. Dall'altro intervenendo sulle realtà verticalmente integrate e imponendo una separazione delle fasi a valle (distribuzione e vendita) e a monte della catena. La regolamentazione del mercato pone inevitabilmente dei limiti alla libertà d'azione dei singoli e ciò può sembrare vessatorio, illiberale. Tuttavia con riferimento al mercato dell'editoria altri principi sono in gioco ed è necessario considerarli come preminenti. Lo scambio è quello di accettare una limitazione della iniziativa economica per tutelare la ricchezza culturale e dunque sociale che può derivare dalla bibliodiversità. L'articolo 41 della Costituzione dice che l'iniziativa economica è libera ma anche che non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale, o in modo da recare danno alla libertà, alla dignità umana. Ci sembra che la perdita della bibliodiversità rientri pienamente in queste categorie.

Riferimenti bibliografici

- Anderson, C., 2009, *Free: The Past and Future of a Radical Price*, Hyperion, N. Y.; tr., it. 2009, *Gratis: Il Passato e il Futuro di un Prezzo Radicale*, Milano, Rizzoli.
- Anderson, C., 2006, *The Long Tail*, Hyperion, N. Y.; tr. it. 2006, *La Coda Lunga*, Torino Codice Edizioni.
- Barbier, F., 2000, *Histoire du Livre*, Armand Colin, Paris; tr. it. 2004, *Storia del libro*, Bari, Dedalo.
- Bremont, J., Bremond, G., 2002, *Editoria condizionata*, Milano, Edizione Sylvestre Bonnard.
- Brezzi, P., 2005, *Storia del libro e dell'editoria dai codici ad internet*, Roma, Visceglia.
- Cadioli, A., Vigni, G., 2004, *Storia dell'editoria letteraria in Italia*, Milano, Editrice Bibliografica.
- Capelli, L., 2012, *Quanto costa il libro? Come si forma il prezzo, su carta e in digitale*,
- Colleu, G., 2006, *Éditeurs indépendants: de l'âge de raison vers l'offensive?*, Paris, Alliance des éditeurs indépendants; tr., it. 2011, *Editori indipendenti & bibliodiversità*, Torino, Fidare.
- Crovi, R., 2001, *L'immaginazione editoriale: personaggi e progetti dell'editoria Italiana del secondo Novecento*, Torino, Aragno.
- Dubini, P., 2011, *E-book che sia la volta buona?*, in Spinazzola, V., 2011.
- Dubini, P., 2001, *Voltare Pagina: economia e gestione nel settore dell'editoria libraria*, Milano, Etas.
- Finkelstein, D., McCleery, A., 2005, *An introduction to Book History*, Routledge, U.K.; tr., it. 2006, *Introduzione alla storia del libro*, Milano, Sylvestre Bonnard.

- Ferretti, C., 2004, *Storia dell'editoria letteraria in Italia (1945 – 2003)*, Torino, Einaudi.
- Epstein, J., 2010, *Il futuro dei libri*, in “La Rivista dei libri”, giugno 2010.
- Ragone, G., 2005, *L'editoria in Italia. Storia e scenari per il XXI secolo*, Napoli, Liguori.
- Ragone, G., 1999, *Un secolo di libri: Storia dell'editoria in Italia dall'unità al post-moderno*, Torino, Einaudi.
- Pearson, G., 2011, *Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia 2011*, in “Il Giornale della libreria”, Milano, Aie/Ediser.
- Pearson, G., 2010, *Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia 2011*, in “Il Giornale della libreria”, Milano, Aie/Ediser.
- Rak, M., 2011, *Comunicare con il libro*, Milano, Mondadori.
- Roncaglia, G., 2010, *La quarta rivoluzione. Sei lezioni sul futuro del libro*, Roma-Bari, Laterza.
- Schiffrin, A., 2005, *Le contrôle de la parole*, Paris, La Fabrique éditions; tr., it., 2006, *Il controllo della parola*, Torino, Bollati Boringhieri.
- Schiffrin, A., 1999, *L'Édition sans éditeurs*, Paris, La Fabrique éditions; tr. it. 2000, *Editoria senza editori*, Torino, Bollati Boringhieri.
- Schiffrin, A., 2010, *La Fabrique éditions*, Paris, La Fabrique éditions; tr., it. 2010, *Il denaro e le parole*, Roma, Voland.
- Seneghini, F., 2011, *In libreria come al supermercato*, in “Altreconomia”, giugno 2011.
- Spinazola, V., 2011, *Tirature. L'Italia del dopo benessere*, Milano, Saggiatore.
- Tranfaglia, N., 2001, *Editori italiani ieri e oggi*, Bari, Laterza.

- Vannucchi, F., 2008, *Libro e internet. Editori, librerie, lettori online*, Milano, Editrice Bibliografica.
- Vannucchi, F., 2004, *Introduzione allo studio dell'editoria: analisi, dati, documentazione sul libro e la lettura*, Milano, Editrice Bibliografica.
- Vigini, F., 2004, *L'editoria in tasca. Dati classifiche riflessioni 2004*, Milano, Editrice Bibliografica.
- Vitiello G. , 2009, *Il libro contemporaneo*, Milano, Editrice Bibliografica.
- Zaid, G., 2005, *So Many Books. Reading and publishing in an Age of Abundance*. tr., it. 2005, *I troppi libri. Leggere e pubblicare in un'epoca di «abbondanza»*, Milano, Jaca book.

Sitografia

www.affaritaliani.it

www.aie.it

www.alreconomia.it

www.bollatiboringhieri.it

www.chiarelettere.it

www.corbaccio.it

www.corriere.it

www.emmelibri.it

www.economiaweb.it

www.fandango.com

www.fazieditore.it

www.fondazionemondadori.it

www.garzanti.it

www.giunti.it

www.giornaledellalibreria.it

www.guanda.it

www.ilgiornale.it

www.ilsole24ore.it

www.istat.it

www.key4biz.it

www.lafelrtinelli.it

www.larepubblica.it

www.longanesi.it

www.lombardiabeniculturali.it

www.luisacapelli.eu

www.maurispagnol.it

www.messaggerie.it

www.mondadori.it

www.rcsmediagroup.it

www.salani.it

www.salonelibro.it

www.tea.it

www.vallardi.it