

## L'e-book nell'Europa continentale

Relazione del dottor Joerg Pfuhl di Random House Deutschland al XXIX seminario di perfezionamento della Scuola per Librai UEM – Venezia, 27 gennaio 2012

Buon giorno. E' veramente un piacere e particolarmente entusiasmante questa mattina, su un terreno storico, parlarvi del futuro dell'editoria. E' un contrasto veramente interessante. Ci sono delle persone che dicono che l'editoria cambierà per sempre, per via della digitalizzazione e degli e-book e devo dire che io faccio parte di questo progetto. Ci sono anche delle persone che dicono che il business dell'editoria a un certo punto si arresterà per tutti gli eventi che sono in corso e vi devo dire che io non ci credo. Io credo che ci sia un futuro enorme per tutti coloro che aderiranno alle nuove opportunità.

Nella mia presentazione di oggi vi darò un'idea proprio sulla scorta delle esperienze che abbiamo avuto con gli e-book e credo che, oltre a fare questo, cercherò di guardare un po' nella sfera di cristallo. Vi darò delle cifre che magari conoscete già: sono delle cifre in fase di evoluzione negli Stati Uniti. Daremo una scorsa a tutto questo; vedremo quali suggerimenti possiamo trarre alla luce di quanto sta succedendo in Europa. Prima di tutto dobbiamo fare una correzione. Effettivamente l'anno scorso Stefano Mauri mi aveva chiesto di fare questa presentazione. Ci siamo incontrati alla Fiera del Libro di Francoforte e io stavo per diventare un professore di consulenza dei media, cosa che ho fatto poi alla fine del 2011, e ho dei vantaggi dal punto di vista dell'editoria perché ho una grossa esperienza di diciassette anni a livello di Random House. Spero quindi di potervi dare delle informazioni utili ai fini di questo viaggio nel mondo del digitale. Prima di dare un'occhiata al futuro, diamo una scorsa al passato, alla storia e al processo logico di tutto ciò. Vediamo da dove proveniamo.

(Tab. n. 2) L'industria dell'editoria è cominciata con Gutenberg: fino a quell'epoca l'industria dell'editoria erano i monaci, monaci che copiavano dai due ai dieci libri all'anno. Era un'industria molto lenta e con l'invenzione della stampa, l'editoria ha cominciato ad allargarsi come settore; ad assumere una dimensione più vasta. Poi è arrivata l'invenzione del copyright, nel diciannovesimo secolo soltanto, e da quel punto il settore dell'editoria ha cominciato a guadagnare dal proprio lavoro. Si è creata infatti una infrastruttura, come gli editori, come i librai: una vera e propria industria come le altre. Nel ventesimo secolo è arrivata la diversità dei formati: prima c'erano solo libri rilegati, poi sono arrivati i libri audio, poi i tascabili; tutta una gamma di soluzioni che ha espanso il mercato dei libri. Nel ventunesimo secolo è arrivato appunto il processo digitale proprio all'interno di questa crisi e di tutti i cambiamenti che questo comporta. Ho voluto contestualizzare il discorso perché, come dicevo anche nella mia introduzione, l'e-book e il processo digitale cambieranno completamente tutto questo settore rispetto a quello che è oggi.

Non abbiamo tutte le risposte; possiamo porci tanti quesiti. Abbiamo delle ipotesi per il cambiamento, ecco perché è importante sfruttare opportunità di questo genere per condividere queste esperienze. Ci sono alcuni paesi un po' più avanti degli altri. Vi farò vedere perché ed è bellissimo imparare da questi paesi, anche per altri settori. Guardiamo nel settore dei media, della musica, dove il digitale ha preso piede per primo e già lì possiamo trarre delle conclusioni importanti per noi. Sembra che il processo digitale sia una rivoluzione perché ha cambiato tutto: ha cambiato le regole così come le conoscevamo prima; però la strada è ancora lunga e tortuosa ed è un processo in evoluzione.

(Tab. n. 3) Alla Random House io ho cominciato proprio a istituire un archivio digitale che è un punto di partenza, già venti anni fa. L'editoria, diciamo l'editore, può controllare. In questo modo i file non vengono più consegnati allo stampatore: si è possessori del proprio destino, in un certo modo. Ci sono tanti cambiamenti del processo produttivo con anche delle difficoltà. Noi abbiamo istituito il print on demand, abbiamo ampliato certi investimenti, per esempio in Xlibris, al di fuori del processo editoriale, con un nuovo scenario. Anche ebrary è un service provider on line; Audible permette di scaricare dei file audio; poi Vocel. Insomma, tutta una serie di attività di business che si sono aperte all'improvviso. In Germania abbiamo incominciato a pubblicare i nostri primi e-book nel 2000, quindi dodici anni fa. Conoscevamo già da dieci anni i nostri clienti e sapevamo che cosa potevano volere e il processo, quello della pubblicazione degli e-book, anche se è stato lento, ci ha permesso di conoscere meglio il settore e adesso ne stiamo traendo i benefici. Poi parleremo anche del mercato elettronico. Noi nel 2006 abbiamo avviato uno strumento di marketing elettronico che consente di scoprire delle cose su Internet, di rendere disponibili i libri ai lettori, indipendentemente da dove questi si trovino, il che è un grosso beneficio. Abbiamo anche sviluppato dei sistemi di abbonamenti su Internet e nel 2010 abbiamo anche dato il via alle prime app.

(Tab. n. 4) Vediamo un po' i numeri. Questa è una diapositiva di Kearney che vi mostra quelle che sono le quote degli e-book nei principali mercati nel 2010. Vediamo che per gli Stati Uniti i numeri arrivano al 20% del mercato dei libri destinati agli e-book. Poi vediamo che ci sono altre situazioni in cui si arriva al 20-25%. Per esempio, le nuove pubblicazioni arrivano addirittura a un 50% di share. E' una vera e propria rivoluzione, non è un incremento di business, c'è una vera e propria variazione della struttura nel settore. Tutti coloro che sono coinvolti nella filiera, sia gli editori che i librai e tutti i servizi nel mezzo, subiscono questa rivoluzione e vi partecipano. Per il Regno Unito abbiamo un 10%; la Germania tra l'1 e il 2%. In Italia saprete meglio di me quale è la situazione. Vediamo quindi una grossa differenza tra i vari paesi. Abbiamo poi anche l'Asia: tante cose succedono a livelli di telefonia mobile in quei paesi. In Corea del Sud abbiamo valori più alti che nel resto dell'Asia: ci sono paesi che sono più aperti alla rivoluzione digitale. Nell'Europa continentale le cifre rimarranno basse perché tradizionalmente alla gente piace il libro stampato, così si dice, ma io non ci credo perché gli sviluppi saranno molto presto simili anche in Europa continentale.

(Tab. n. 5) Vi mostrerò alcune cifre: questa è la curva degli e-book in Germania e negli Stati Uniti che si basano su cifre di mercato che non so quanto siano più o meno affidabili però li ho mischiati con i dati di Random House che sono un po' più indipendenti. Vediamo che le cose sono cominciate proprio negli Stati Uniti, con l'introduzione del lettore Sony. Prima era possibile leggere soltanto sul PC, che non era poi così bello, quindi nel 2006 è arrivato il lettore Sony e poi, un anno dopo, è stato introdotto il lettore senza il filo con Kindle, dopo di che andiamo sempre verso l'alto e abbiamo un 20% delle vendite degli e-book. In Germania la situazione è molto piatta e lo vediamo dalla linea rossa. Questo significa che la Germania ha diverse abitudini di lettura, però in un quadro di questo genere vediamo che i dispositivi di lettura sono stati introdotti in Germania molto dopo e la stessa cosa si può dire per l'Italia. Il Sony, come lettore, è arrivato nel 2009, tre anni dopo che negli Stati Uniti. Il primo wireless non è stato il Kindle bensì l'iPad. Siamo stati molto sorpresi del fatto che con l'iPad c'è stata una grossa vendita e presto la Apple è diventata il più grosso retailer per i libri elettronici. Magari non è che uno compra l'iPad per leggere i libri ma poi scopre che può servire anche a questo scopo. C'è stata quindi un'impennata dell'iPad mentre il Kindle è stato lanciato soltanto alla fine del 2011, quattro anni dopo la sua introduzione negli Stati Uniti.

(Tab. n. 6) In questa diapositiva vorrei semplicemente mettere un po' insieme i punti di partenza, nel senso che è zero il punto di partenza, l'introduzione del lettore Sony oppure del Kindle, si potrebbe dire e lo vediamo che le curve sono abbastanza identiche. Se cominciamo col Kindle vediamo che la crescita tedesca è addirittura superiore a quella americana. Vediamo l'andamento negli ultimi due o tre anni e in questo

modo sono molto simili. L'unico motivo per cui c'è un grosso gap tra gli Stati Uniti e la Germania è proprio il fatto che i dispositivi di lettura sono stati introdotti molto più tardi. Se invece facciamo questa correzione, la differenza non è così grande. In Germania si evolverà in questo modo la curva, in Italia pure? Mi chiederete. Non credo che sarà proprio uguale perché ci sono delle differenze tra un paese e l'altro ma torneremo su questo tra un attimo.

(Tab. n. 7) Vediamo ora quali sono i motori della crescita. Guardiamo un po' la parte sinistra della diapositiva. Questi sono dei dati della ricerca di Forrester. A sinistra vediamo che la crescita statunitense è stata portata avanti proprio dai lettori, da Kindle e da altri dispositivi che specificatamente servivano per la lettura dei libri. A ogni modo c'è una crescita sorprendente anche per quanto riguarda i tablet, tipo l'iPad, però ci sono anche altri dispositivi per fare questo come tablet. Nel 2012 era stato previsto che si intersecassero le due curve, con una maggiore vendita di tablet rispetto ai lettori elettronici. Per gli editori e per i librai queste non sono brutte notizie. In Germania c'è stata una crescita spinta soprattutto dai tablet per la lettura e non è una cosa brutta perché più c'è diversità e meglio è per il settore; c'è più scelta per il consumatore e il consumatore deve avere la possibilità di scelta relativamente a come leggere i libri.

(Tab. n. 8) Quali sono le differenze? Ci sono delle differenze precipue. Abbiamo i prezzi fissi nella maggior parte dei paesi europei, abbiamo dei mercati più piccoli e questo è il motivo per cui il grosso protagonista del mercato statunitense ha deciso di partire per primo dal Regno Unito (anche per motivi di lingua) e poi allargarsi ad altri paesi europei dove i mercati sono più piccoli. Abbiamo due obbligazioni molto significative per la transizione che sarà più lenta rispetto all'America. Abbiamo visto che nei primi anni il progetto è abbastanza corrispondente, anzi combaciante, ma poi ci saranno delle differenze. Il ruolo degli editori è molto importante ma lo sarà anche quello dei librai, dipende da noi. Non dobbiamo pensare che ci vengono sottratte delle quote di mercato ma partecipare a questo sviluppo.

Il messaggio che voglio passarvi oggi è questo: il nostro destino è nelle nostre mani, non è qualcosa che dobbiamo subire passivamente, qualcosa cui siamo destinati: è uno sviluppo con delle implicazioni molto importanti, anzi, fondamentali. Punto e fine. E' uno sviluppo che porta in sé tante opportunità, sia per l'editoria sia per il libraio. Dobbiamo essere svegli, vigili, dobbiamo stare attenti a quello che ci succede intorno per acquisire e imparare.

(Tab. n. 9) Questo è il contenuto della mia prossima diapositiva: quello che abbiamo imparato sulla base dei 6.000 e-book che abbiamo disponibili, un terzo della nostra lista. Vediamo quali sono gli apprendimenti che abbiamo acquisito. Abbiamo adesso la possibilità di convertire sempre più libri a seconda delle possibilità economiche, del senso economico che tutto questo ha, e sono numeri significativi questi, anche in termini di corrispondenza economica. Abbiamo dei prezzi fissi in Germania, stabiliti dagli editori e noi, come altri editori (dico noi anche se io non faccio più parte di Random House). Sono dati dello scorso anno e noi abbiamo deciso di offrire i libri elettronici al 10-20% di prezzo in meno rispetto al libro stampato. Noi tutti abbiamo una grossa sfida: quella di rendere i libri visibili al lettore sia sullo schermo limitato di un PC, piuttosto che di un iPad e anche uno smart-phone. Come fanno i lettori a trovare i libri? E' sorprendente ma il libro si trova bene lo stesso perché seimila libri elettronici hanno tutti trovato il loro pubblico di lettori. Questo è secondo me incoraggiante ma anche sorprendente per le dimensioni dello schermo. Abbiamo visto che il numero significativo di questi titoli ha una quota elevata. Abbiamo visto che ci sono delle quote basse (1-2%) però per alcuni titoli la quota dei libri elettronici è superiore al 30%. Non è che forse siano proprio dei grossi best-seller a cui potremmo pensare. Sono libri di genere, magari con un pubblico più ristretto, però c'è un pubblico anche per questi libri e questo ha delle grosse implicazioni da un punto di vista editoriale. Ci sono molti libri, magari anche stampati, che non perdono la loro valenza economica: si

trasformano soltanto il libri elettronici. Per altri libri ci renderemo conto che c'è un pubblico, un pubblico che non compra soltanto il libro stampato, ma il libro elettronico, come abbiamo visto per l'audio-libro, con i libri scaricati dai tablet; vediamo per esempio che c'è tutta una produzione che si limita agli audio-libri e basta perché c'è gente che compra soltanto questo e non comprerebbe mai un libro stampato. Stessa cosa succede per il libro digitale. Questo non è un modello cui miriamo però ci sono dei libri di genere dove effettivamente abbiamo trovato un'elevata percentuale di acquirenti on-line; magari non si tratta di romanzi ma di argomenti che vanno diffusi molto rapidamente. E' una sfida, questa; è un nuovo modello editoriale; è una cosa che va contro tutto quello che magari si faceva in precedenza. Prima servivano forse sei-dodici mesi prima di arrivare alla pubblicazione di un libro ecc.. adesso questo modello va cambiato: bisogna informare rapidamente il consumatore che c'è questo libro disponibile e farne vedere l'importanza. Non ho una risposta chiara a tutti questi quesiti, sto semplicemente informandovi che ci sono delle enormi possibilità sul mercato e lì insieme dobbiamo trarne i benefici necessari.

Poi, un potenziamento degli e-book e delle app.. Qui metto un punto interrogativo. I soldi dove sono, mi chiedo. E' un'area dove in Germania sperimentiamo molto. Probabilmente abbiamo per il momento 30-40 app per questo scopo. Alcune sono considerate un fattore di successo però non è ancora con la massima efficacia dal punto di vista dei costi, quindi stiamo sperimentando a livello di prezzi, di testi ecc. ecc.. E' una grossa esperienza a livello editoriale. In passato, una volta stabilito il prezzo del libro era fermo, quello era (a meno che non fosse un tascabile). Con la digitalizzazione, se vogliamo, il prezzo lo possiamo cambiare anche più volte in un giorno. Possiamo fare delle campagne di marketing, cose che non erano fattibili prima e forse non lo sono ancora nel nostro ambiente attuale. Occorrono degli alti investimenti, nulla avviene gratuitamente, dobbiamo essere prudenti, non è che ci si può mettere lì tranquillamente e vedere cosa succede intorno e aspettare per vedere cosa accadrà tra cinque anni: sarebbe un errore enorme; qualcun altro magari al di fuori del settore dell'editoria, interverrà e prenderà la nostra parte. D'altro canto, non è che si può investire tutto perché altrimenti si fallisce. Bisogna trovare il giusto equilibrio, bisogna testare, sperimentare, imparare delle lezioni, provare, condividere delle informazioni con gli altri, vedere che cosa vogliono i consumatori. Il mondo è un mondo nuovo, le regole vengono stabilite giorno dopo giorno.

Parliamo di libri elettronici che sono il prodotto che vendiamo però non vorrei parlare di trasformazione digitale senza parlare di marketing on-line che ha un'importanza chiave, sia per l'editore che per il libraio.

(Tab. n. 10) Mi scuso se vi sto portando qui oggi la prospettiva dell'editore, ma vi sono due aspetti fondamentali in tutto questo. Guardate quello che facciamo sul sito interno in maniera attiva, sotto il nostro controllo anche attraverso informazioni e-mail che inviamo ai consumatori, ai librai, ai dettaglianti, ai giornalisti perché i rapporti con i media sono molto importanti e sono diventati più facili. Abbiamo un sito extra-net che ci collega a tremila librai in Germania e possono trarre informazioni on-line quando vogliono, informazioni di marketing ecc.; quindi è uno strumento aggiuntivo, a livello di informazione. Abbiamo anche tanti consumatori che vogliono vedere quali sono le nuove pubblicazioni di autori nel loro settore di interesse. Abbiamo dei siti internet per i nostri autori, per titoli specifici anche, e abbiamo una audience significativa di persone che frequentano il nostro sito interno regolarmente perché cercano delle informazioni. Tutto questo processo per l'editore sta diventando la nuova modalità di comunicazione col consumatore e con il pubblico; però d'altro canto abbiamo anche una curva di apprendimento molto ripida per quanto riguarda ciò che facciamo con i nostri partner.

(Tab. n. 11) Gli strumenti di ricerca sono diventati molto importanti. Vi parlavo delle dimensioni dello schermo. Questa è una grossa sfida. Lavorare in maniera efficace con un motore di ricerca è fondamentale per noi. Vogliamo che i nostri libri siano visibili, vogliamo informare i consumatori. Abbiamo delle persone

che fanno soltanto questo lavoro di ottimizzazione della ricerca per noi. Anche lavorare con i social media è stato molto importante. Per alcune pubblicazioni, per alcuni autori abbiamo delle pagine facebook e poi mettiamo dei video in queste pagine; quindi tutta una gamma di utilità che sono completamente diverse anche rispetto a quelle che avremmo potuto pensare di fare soltanto tre anni fa. Pensiamo anche di inserire personale con nuove capacità perché rispetto a quello che dovevamo fare prima è molto diverso il lavoro che ci è richiesto di fare. Poi lavoriamo insieme anche a dei dettaglianti on-line.

(Tab. n. 12) Qui vediamo di fare qualche previsione. Non credo che si arriverà facilmente a un 20-30% di quote di mercato per gli e-book. Dico che se ci limitiamo a un 15% possiamo già essere contenti, però essendo già all'1-2% arrivare a un 15% in tre anni sarebbe una grossa curva di crescita e secondo me saremmo ai livelli statunitensi, anche se non proprio con gli stessi tempi. Per quanto riguarda gli audio-libri, in Germania abbiamo raggiunto delle cifre che prima erano impensabili. La crescita sarà trainata da tre aspetti. Prima di tutto i nuovi formati. Abbiamo parlato del fatto che i *singles* sono delle versioni più corte dei libri. Ho parlato con tanti giornalisti che scrivono dei libri per noi, non romanzi, e si è detto anche che magari potevano scrivere un breve articolo da pubblicare su un giornale o su una rivista, oppure un duecento pagine per pubblicare un libro. Adesso questo è già passato. Adesso non c'è più questa differenziazione. Un testo che non varrebbe la pena di essere pubblicato in un libro, può essere comunque pubblicato anche se non ha la lunghezza sufficiente. E quello è un mercato sufficiente per l'e-book. Ci sarà una nuova funzionalità, *i multimedia* non hanno ancora preso piede appieno perché occorrerebbe un grosso investimento. Tante volte non ha senso dal punto di vista economico: bisogna sperimentare ancora. Le *app*, i modelli dei nuovi abbonamenti verranno pure sperimentati; come pure le nuove forme di accesso, per esempio i *disponibili mobili* – non soltanto dispositivi di lettura – ma anche i telefoni, tipo gli *smart phones* rappresenteranno una grossa evoluzione. Poi il discorso del *cloud*, nel senso che non è che il file deve essere necessariamente sul vostro dispositivo: possono rimanere in una specie di nuvola, in una cloud, e presi soltanto al momento opportuno.

Io credo che questo sia il nuovo modo di considerare il nostro business. Cosa si deve verificare per realizzare tutte queste cose? Perché possiamo subire tutte queste cose come uno tsunami, che rivoluzione completamente tutto il nostro settore, oppure possiamo assumere un comportamento più attivo.

(Tab. n. 13) Ci sono quattro cose che simultaneamente dovrebbero accadere per poter portare alla crescita e anche eventualmente indirizzare questa rivoluzione. Da un lato, l'aspetto legislativo, e credo che questo valga per tutti i paesi europei. Io credo che noi vogliamo lavorare assieme in questo senso. Ho incontrato Stefano Mauri alla conferenza di Bruxelles dove abbiamo condiviso questa esperienza con alcuni politici locali. Io credo che tante di queste decisioni non verranno prese nei singoli stati membri dell'Unione Europea, ma a livello centrale europeo. Abbiamo bisogno di un'IVA digitale e credo che la stessa cosa valga per l'Europa; so che vale per la Germania. C'è una grossa variabilità sull'IVA per un libro stampato e su un libro digitale. Questo rallenta la trasformazione verso il digitale perché non soltanto decidiamo meno perché il prezzo è più basso per il digitale, ma poi aumentiamo anche l'IVA e questo è un grosso problema che viene valutato dai vari governi nazionali. C'è poi la pirateria on-line che meriterebbe una relazione a parte perché è un problema che diventa sempre più importante e dobbiamo reagire in qualche modo. Poi, altra cosa che bisogna fare, perché ha delle grosse implicazioni, è quella delle norme, degli standards. L'epub, secondo me, ha acquisito una grossa importanza a livello globale e il formato file. Prima servivano magari sei file per un ebook, adesso l'epub è diventato lo standard di scelta. Il problema sembra risolto e c'è una nuova versione che verrà rilasciata quest'anno per l'epub: quindi è una cosa che già possiamo considerare fatta. Poi c'è il DRM (Digital Right Management): abbiamo un sistema chiuso con Amazon e Apple. I dispositivi Sony usano il Dolby che è più standard. Ad ogni modo nell'interesse del consumatore e

di tutti coloro che sono nel settore, occorre avere dei sistemi aperti dove il consumatore possa trasferire appunto la propria biblioteca, ma ci sono anche degli interessi economici che vanno contro questo e rimane da vedere come questo problema si risolverà.

Il mio appello agli editori è sempre quello di rendere disponibili i contenuti. Sarebbe un grosso errore mettersi ad aspettare fino a che le cose si sistemino. Gli e-book stanno diventando sempre più importanti e questo deve essere chiaro per tutti. Dipende da noi anche combattere la pirateria. Tanti dei nostri libri, dei nostri titoli, anche con piattaforme di condivisione del file eccetera, ci sono tutti e spetta a noi offrire una scelta legale per rendere disponibili i libri. E' un punto chiave che non finiremo mai di ripetere.

E poi un appello ai librai, ai dettaglianti. Possiamo dire che ci sono dei grossi protagonisti sul mercato che magari minacciano di prenderselo tutto, ma sarebbe un errore pensarla in questi termini perché una strategia multicanali significa presenza fisica ma anche presenza on-line, parlo sia delle grosse catene ma anche dei piccoli librai: lo vediamo in Germania e in America e in tutti i grossi mercati. Sono sicuro che succederà la stessa cosa anche qui in Italia o è già successo. Ci sono dei service provider che renderanno più facili le cose perché come librai avete proprio la possibilità di avere questo rapporto fisico coi vostri clienti, che vi sono fedeli, che avete fidelizzato, che vi chiederanno consigli. Se renderete disponibili questi libri on-line vi prenderete anche voi questa fetta di mercato che più aumenterà e più sarà importante per la vostra sopravvivenza.

La mia considerazione finale è quindi di non considerare gli e-book come una minaccia ma come una opportunità. Sicuramente ci sono tanti quesiti anche senza risposta, ci sono degli investimenti che funzioneranno, che dovremo fare ma che se fatti in maniera intelligente e saggia c'è un futuro roseo per tutti noi che dobbiamo afferrare appieno.

Grazie per l'attenzione.