

La «hidden revolution»

Come sono cresciuti gli investimenti economici e professionali nelle aree digital?

Dagli anni '80 il digitale è il pane quotidiano con cui si confronta l'editoria italiana. Eppure c'è ancora chi, fuori dal settore, misura il digitale solo in termini di numero di e-book pubblicati e relativi fatturati. La presenza sul Web, l'engagement delle community di lettori e la produzione di contenuti digitali richiedono, invece, nuove competenze e capacità che hanno portato linfa nuova nelle redazioni e negli uffici marketing degli editori. Per raccontare questo cambiamento (e l'investimento che ha comportato) abbiamo parlato con i responsabili delle aree digitali del Gruppo editoriale **Mauri Spagnol**, di De Agostini Libri e di Vita e Pensiero.

In quale modo avete deciso di investire nell'area digital?



Alessandro Magno (direttore area digital GeMS). In effetti questa domanda andrebbe rivolta a **Stefano Mauri** più che a me. Lo dico perché la decisione di investire su

quest'area da parte del nostro gruppo è precedente al mio arrivo e, anzi, in un certo senso lo ha consentito. Infatti, **GeMS** aveva deciso di investire sul team digitale già 4-5 anni fa, quando iniziava a diventare chiaro il peso che l'area e-book e il marketing on line avrebbero occupato nell'editoria libraria. Ad alcune figure che già ben operavano in questo ambito in **GeMS**, si sono quindi affiancate negli ultimi anni alcune professionalità esterne qualificate: è stato costituito un ufficio e-book, quindi un marketing on line a supporto della di-

rezione marketing e, a fine 2012, è stata creata una direzione digitale che mi è stata affidata. Il criterio che ha guidato lo sviluppo di quest'area è stato quello di premiare professionalità capaci di coniugare competenze in ambito digitale a capacità in ambito editoriale. Occorrono entrambe. Forse per questo le figure qualificate in Italia non sono poi così tante: non è semplice padroneggiare entrambi i mondi. Lo scorso anno al team si è aggiunto un brillante ingegnere informatico, Mauro Tosca, con la responsabilità della produzione e-book e App, e di recente come Web content manager è arrivato un nome ben noto nel mondo editoriale, Antonio Prudenzano. Un gran bel team, come si vedrà ancora meglio nei prossimi mesi.

Karen Nahum (digital director De Agostini Libri). De Agostini Libri ha creato un team digital trasversale alle due business unit Libri e Scuola, per introdurre un know how specifico alle tematiche legate allo sviluppo del prodotto, alla produzione, ai formati e alla commercializzazione digitale dei volumi. La competenza digitale nella creazione del contenuto è stata mantenuta nelle redazioni con figure dedicate ed è stato sviluppato un programma di formazione digitale. Il processo è iniziato nel 2011 con una particolare accelerazione legata ai temi della digitalizzazione del mondo scuola.

Paola Di Giampaolo (digital project manager Vita e Pensiero). Vita e Pensiero vende libri e periodici dai propri siti già dal 2009, dal 2012 è attiva sui social e realizza e-book. Ma è a partire dal 2013 che abbiamo avuto la nostra «svolta digitale». Per offrire un servizio migliore ai nostri utenti e valorizzare, in termini

qualitativi e quantitativi, l'identità e il catalogo della più antica university press italiana abbiamo creato una galassia V&P in rete: un nuovo sito per l'editore, con un catalogo unificato dove cercare e acquistare libri, e-book, riviste, ma anche singoli capitoli e articoli; un sito specifico (in italiano e in inglese) per ognuna delle nostre 15 riviste, con contenuti aggiuntivi e un archivio digitale. Infine abbiamo inaugurato un sito anche per la nostra libreria fisica di largo Gemelli dove è possibile prenotare e ritirare in sede libri di tutti gli editori. Tutti i nuovi siti sono consultabili da Pc, tablet e smartphone, con un processo d'acquisto molto semplice e funzionalità social.

Verso quale direzione sta andando la vostra strategia digitale? Social network, content management, engagement con i lettori sono strade che state percorrendo?

Alessandro Magno. Certamente stiamo percorrendo tutte le strade citate e non solo. Ad esempio sui social media, assieme alle varie case editrici del gruppo e alla direzione marketing, abbiamo dato avvio ad un progetto rilevante: da un lato abbiamo rafforzato il nostro brand «Il Libraio» sui social, passando in 10 mesi da meno di 30 mila fan su Facebook a oltre 90 mila, con una crescita rilevante dell'engagement rate, dall'altro abbiamo lavorato ai social delle singole case editrici del gruppo, che si rivolgono a pubblici diversi, con linguaggi e specificità che non vogliamo assolutamente appiattire. Considerando tutti i nostri account siamo arrivati a mezzo milione di persone che ci seguono su Facebook e oltre 150 mila

Editoria digitale

su Twitter, per parlare solo dei social più rilevanti.



Karen Nahum.

Il contenuto, il prodotto innovativo e il lettore sono al centro della nostra strategia editoriale e digitale. Pensiamo che il digitale non sia un fine ma uno

strumento che consente di rendere più fluidi i formati, di innovare la possibilità di raccontare delle storie e di espanderle, rendendo l'interazione fra utente e contenuto un processo che si rinnova ogni giorno. La nostra strategia digital prevede di rendere visibili e presenti i nostri contenuti su tutte le piattaforme e di coinvolgere l'utente in una conversazione basata su di essi, dove i social svolgono un ruolo importante. Da alcuni mesi abbiamo portato De Agostini Libri e De Agostini Scuola sui canali social con un ottimo riscontro. Alcune iniziative hanno aggregato la conversazione e suscitato un ampio riscontro di pubblico come, ad esempio, #sefossilibro o #lettoreperfetto e #sognodiscrivere lanciati con gli account Utet Libri. Per rendere meglio l'idea faccio alcuni esempi: con il volume di Michela Marzano *L'amore è tutto* (Utet 2013) siamo stati i primi editori a portare la conversazione degli utenti all'interno del libro, aggiungendo un capitolo «l'amore è tutto in tweet» che raccoglie i commenti lasciati dagli utenti nella versione dell'e-book digitale. Nel volume *Cacciatori di tracce* (Utet 2014), l'e-book, compreso nel prezzo, è arricchito da una avventura grafica interattiva che trasforma il lettore in investigatore, permettendogli di sfruttare tutte le tecniche di analisi di cui si parla nel libro. Passando alle opere di De Agostini Libri, con il titolo di cucina *Schiscetta Perfetta* (De Agostini 2014) la conversazione su ricette veloci è stata portata in rete e grazie al contributo di blogger e lettori che hanno proposto e fotografato le loro ricette, abbiamo poi selezionato una raccolta delle migliori e successivamente le abbiamo inserite all'interno del libro digitale. Inoltre, abbiamo raggiunto un accordo con la startup Timbuktu per

portare in ambito kids un'offerta fortemente integrata fra carta e digitale: la prima uscita sarà rappresentata da una serie di libri per bambini supportati da una esperienza interattiva e di gioco. In ambito scolastico, stiamo realizzando una serie di App, di cui *Music Tutor* è la prima, che portano l'interattività e il learning by doing al centro dell'attività didattica proposta ai ragazzi. In generale, comunque, tutta la nostra offerta scolastica è accompagnata da un supporto digitale e interattivo. In alcuni casi stiamo assistendo ad una evoluzione del digitale che contribuisce all'innovazione dei modelli di prodotto. È quanto sta accadendo con Libromania, la piattaforma di light publishing lanciata nel 2012 da De Agostini Libri e Newton Compton, che da giugno ha portato dal digitale alla carta i primi quattro titoli, dei cinquanta circa ormai all'attivo negli e-store. Mentre è al lancio la nostra piattaforma Readom, un nuovo modo di rendere social i libri che ingaggia il lettore attraverso le correlazioni tra i loro contenuti.

Paola Di Giampaolo. Quelle che cita sono senza dubbio attività per noi fondamentali. Conclusi i siti, stiamo lavorando progressivamente su vari fronti: l'ampliamento del catalogo in digitale; il Seo; l'ottimizzazione di metadati ed enriched metadata (dalle copertine alle foto e biografie degli autori, interviste, video); la nostra presenza su banche dati bibliografiche, citazionali e piattaforme di distribuzione internazionale; l'intensificazione dei rapporti con le librerie on line; l'ideazione di formule di abbonamento alle nostre riviste più efficaci anche rispetto alla possibilità dell'open access, già adottata per una rivista; un nuovo gestionale con analisi più dettagliate delle vendite; l'engagement di autori, utenti e lettori attraverso i social (oltre a Facebook, Twitter e Pinterest, dal 2014 siamo anche su YouTube); una newsletter; e una serie di iniziative che coinvolgono direttamente studenti, docenti e lettori.

Come stanno crescendo gli investimenti e i ricavi generati da questo comparto negli ultimi anni?

Alessandro Magno. Per quanto riguarda

l'e-book, in Italia cresce in maniera significativa, e al momento per il nostro gruppo vale almeno il 5% delle vendite a valore, mentre negli Stati Uniti si è stabilizzato attorno al 25%, prefigurando una coesistenza per molti anni a venire di cartaceo e digitale. Riguardo a **GeMS** – che nel settore e-book, secondo i dati a nostra disposizione, è il secondo editore in Italia con una quota fra il 15% e il 20% – in due anni i ricavi, depurati dall'Iva e dalla quota che rimane agli store, hanno superato gli investimenti. Mi sembra un risultato eccellente. Al contempo continuiamo a investire quasi il 90% delle risorse sulla filiera tradizionale e le librerie.

Karen Nahum. Il ritorno sull'investimento digitale va visto in maniera ampia e integrato a tutta la filiera del prodotto off e on line. In ambito e-book stiamo registrando una crescita a tre cifre, anche se scontiamo un catalogo ancora limitato e un posizionamento per alcune nostre pubblicazioni in ambiti tematici come la varia, i kids e gli illustrati non early adopters. In ambito scolastico la digitalizzazione è una componente fondamentale del prodotto e sarà sempre più ricercata e potenziata, anche se i tassi di adozione dei libri digitali sono ancora limitati.



Paola Di Giampaolo.

Per i siti e il nuovo gestionale servono certamente investimenti importanti.

Per contenere i costi abbiamo quindi optato per un modello in cui crediamo molto,

un uso collaborativo della tecnologia e delle expertise: usando la piattaforma e-commerce Biblos di DGLine abbiamo un sistema rodato da decine di editori e al tempo stesso, a costi ridotti, funzionalità studiate con e per noi che possono essere utili anche agli altri. I risultati sono incoraggianti: nei primi due mesi dell'attivazione dei nuovi siti, rispetto all'anno e al sito precedente, gli utenti unici sono cresciuti del 389%, il traffico da Google del 676%, gli ordini del 244%, il fatturato del 252%, mentre sono in calo le richieste di aiuto da parte degli utenti, con notevole risparmio di tempo (e di denaro). Vendiamo soprattutto i prodotti che non si trovano in libreria: la coda

Editoria digitale

lunga del catalogo libri, e-book, articoli. Il sito si profila quindi come un canale aggiuntivo, non sostitutivo a quelli per noi fondamentali delle librerie fisiche, on line o commissionarie e delle piattaforme di vendita per il mondo della ricerca.

Tutte le grandi aziende stanno potenziando la propria area digitale, pensa che questo sia vero anche nel mondo dell'editoria? Come cambiano le professionalità della casa editrice?

Alessandro Magno. Secondo me è un errore pensare all'editoria come un mondo strutturalmente poco incline al digitale. Nel mondo occidentale i maggiori publisher da oltre vent'anni investono nel digitale, ossia da ben prima dell'e-book. Il digitale è stato definito la «hidden revolution» del publishing e qui ha mutato i metodi di lavoro più che nella maggior parte dei settori, perché la digitalizzazione ha riguardato lo stesso processo di produzione del libro. Sembrerà ovvio, ma in effetti la digitalizzazione in molti settori è meno ampia. La maggior parte delle aziende – che producano abbigliamento o olio d'oliva, cosmetici o arredi – ha visto

si una forte digitalizzazione nelle varie aree aziendali, ma questa ha toccato solo parzialmente lo sviluppo del prodotto. Nel nostro settore è da anni che il «prodotto» è immateriale e viaggia come file elettronico, spesso nascendo come manoscritto digitale e proseguendo via via in digitale su molti Pc, tablet e smartphone (di editor, marketing, diritti, etc) fino ad arrivare, dopo molto lavoro, ad essere un file di stampa e da qualche anno anche un file e-book. Purtroppo talvolta i media non raccontano bene il mestiere dell'editore e rappresentano una realtà grottesca. Le serve una controprova? Eccola: nel mercato digitale e-book noi ci scontriamo non solo con gli altri editori, ma anche con il self publishing, gli editori di quotidiani e periodici, gli editori digitali, le major cinematografiche che fanno e-book, i player solo digitali, ecc., eppure la quota di mercato di **GeMS** è più alta sul canale digitale che su quelli tradizionali cartacei. Se non capissimo i bisogni degli utenti digitali, secondo lei questo sarebbe possibile?

Karen Nahum. Anche nel mondo dell'editoria, come negli altri settori, le

competenze digitali saranno sempre più importanti. La revisione dei processi di ideazione, valutazione e produzione delle opere sarà fortemente influenzata dal digitale. Si inizia in qualche caso a considerare la progettazione per i canali digitali con l'obiettivo di arrivare al simultaneo engineering on/off line. In particolare per l'editoria scolastica si parla di piattaforme di contenuto dove le componenti carta e on line si integrano e il formato non rappresenta più una scelta ma un componente del prodotto-servizio.

Paola Di Giampaolo. Anche noi abbiamo creato nuovi ruoli, come quello del digital project manager, abbiamo inoltre esteso le attività dell'ufficio stampa sul fronte digitale, valorizzato lo staff più curioso verso le nuove tecnologie, stiamo migliorando i flussi di lavoro, incentivando la collaborazione, anche degli autori, valutando per la produzione un content management system avanzato. Sfruttare le potenzialità del digitale, anche per l'editoria, è una necessità e una grande opportunità. *(Interviste a cura di L. Biava)*

© RIPRODUZIONE RISERVATA