

La libreria e il suo mercato

Piccola cosmogonia portatile ad uso della crisi. Istruzioni per i librai.

Naturalmente la crisi ci affligge. Per molti di noi è tempo di rivedere le nostre azioni e comportamenti per meglio affrontare le turbolenze del periodo. C'è di buono che la ciclicità con cui le crisi appaiono precede la ripresa che va preparata con cura e attenzione per trovarci pronti al momento e non disarmati. Quelle che seguono sono alcune valutazioni di carattere gestionale che possono rappresentare delle linee guida.

Il mercato del libro

Vi sono interessanti fenomeni che segnano oggi il mondo dell'Editoria, in generale.

a) L'aumento delle Editrici: oggi, 5300 Editori (nel 1998 erano 3766). Circolano 460.000 titoli. Ne escono mediamente 160 al giorno... Ne vanno fuori catalogo circa 30.000 ogni anno. Ma in un anno sono solo 120/130 i titoli che superano le 20.000 copie vendute in Libreria. Mentre il 54% dei titoli di catalogo viene fornito in meno di 50 copie (fornito... ma non si sa, poi, se sarà venduto).

Il libraio deve sempre selezionare e promuovere ciò che merita; e distribuire lo spazio in rapporto alla redditività economica che i titoli possono dare.

Noi

Abbiamo capito chi siamo e a chi ci rivolgiamo?

Abbiamo una idea (più) precisa del nostro assortimento?

Conosciamo i nostri clienti?

Meglio pochi ma buoni

1. l'omologazione e livellamento delle produzioni (ci si ripete nei temi; si rincorrono gli eventi che si spera facciano vendere i prodotti; e quindi c'è l'avidità di arrivare a vendere qualcosa, anche se non è interessante o originale...); ma questo, state attenti, genera un calo delle vendite;

- il disorientamento degli acquirenti di fronte alla massa dei titoli e dei generi delle produzioni.

2. Il problema di fondo degli Editori è quello della distribuzione ristretta. Il libro, in genere, va al di fuori del circuito, per difficoltà e inadeguatezza commerciali.

Bisogna trovare altri canali – anche se la Libreria resta l'asse portante delle vendite. Occorre inventarsi continuamente il "proprio mestiere" e tentare di vendere in molte direzioni (a gruppi, aziende, scuole...), adottare nuove strategie.

Di fronte all'offerta – frazionata – occorre trovare sempre nuove strategie per interessare un pubblico, che spesso è addormentato o oscilla tra un media o l'altro e non è disponibile a essere interessato alle letture.

Occorre conoscere il cambio degli interessi nella società e adeguare dinamicamente il nostro lavoro.

E' molto aumentata l'editoria di divulgazione, i libri funzionali, a volte superficiali, i libri che seguono le mode... Sono tutti tentativi di raggiungere e allargare il proprio mercato di riferimento.

Allargare è il problema difficile. Si deve mettere in atto una promozione non solo a livello centrale, ma anche della singola Libreria, a livello locale. Bisogna sviluppare l'immagine della Libreria, migliorare il suo stile; non cessare di farsi conoscere e di interessare la gente.

3. Il nostro è un tempo di velocità. Il mercato vive di flash, impulsi, fuoco d'artificio. E' emotivo (di più nell'editoria in generale;). Siamo soggetti all'eccessiva fretta e frammentazione. Programmazione veloce; produzione veloce, tempestività; preoccupazione di arrivare in tempo... ma questa produzione spesso invecchia in poco tempo. Vi sono le mode editoriali, ma passano presto; ciò è insidioso sia per l'Editore che per la Libreria.

Gli Editori spesso puntano su una produzione di effetto immediato e di immediata vendita, e non si dedicano alla cultura, alla serietà di contenuti, a temi che aiutino le persone a pensare. Occorre tempestività nelle idee e nelle decisioni, certo, ma non senza una seria preoccupazione di dare contenuti di valore.

Nel lavoro del libraio oggi, c'è sempre un grande rischio, perché il mercato del libro ha poche certezze. Rischio perché si può arrivare nel momento non giusto con la formula non giusta.

4. Il futuro è sempre da inventare; correggere gli errori dall'esperienza e andare avanti.

5. Punti di forza sono le tre aree della:

- assortimento
- servizi
- il personale.

Effetti commerciali interessanti si hanno quando alcuni autori che entrano nei media, diventano noti, e a volte anche "personaggi". Per la vendita questo è un fenomeno utile. Perdere vendite perché non si rifornisce con tempestività il titolo dell'autore in video (fazio, piuttosto che altri eventi televisivi) è un doppio danno (di immagine e economico) che misura l'inadeguatezza del responsabile e/o dell'addetto alle vendite.

5. Il libraio deve essere mediatore verso il suo cliente, con suggerimenti utili, a partire da determinate realtà di richiesta. Spesso il successo di un libro non dipende dalla sua bontà, ma dalla sua formula. Mantenere il dialogo nei due sensi tra cliente e Libreria, discutendo le idee editoriali e accogliendo con attenzione le proposte i lettori propongono (capacità di ascolto).

La libreria in generale, deve sempre mirare a:

1. Rafforzare il proprio ambito specifico, secondo la propria identità; qualificarlo.
2. Adeguare e sviluppare la "propria" promozione, in molte forme e incessantemente. Considerata la concorrenza che ci circonda, occorre sempre farsi sentire e far notare che si esiste.
3. Una buona comunicazione incide su tutto l'assetto della libreria dalla produzione alla vendita. Una comunicazione che generi lentamente un "consenso sociale" intorno al suo nome e ai ai suoi servizi
4. Integrare libro e multimedialità

La Libreria ha gli stessi problemi di tutte le altre Librerie. Il pubblico che cerca il libro è uguale a quello che cerca altri generi... Guardiamo fuori di noi gli scenari e le tendenze che influenzano il mercato editoriale e della Libreria.

- a) La minore capacità di assorbimento del libro da parte dei lettori (rispetto ad altri Paesi). Ci sarebbe un grande lavoro da fare presso i ragazzi, i giovani, gli adulti, presso tutte le età e categorie sociali per “inventare il lettore che non c’è”.
- b) La mancanza di spazi in Libreria, di una sufficiente esposizione; e quindi molta editoria non viene notata e muore appena arriva in Libreria.
- c) La mancanza di promozione, vuoi a causa dei costi, ma anche a causa della poca fiducia nelle varie forme di promozione. Sembrerebbe un paradosso per noi che facciamo campagne di sconto continuamente. Il punto è che ormai vendiamo lo sconto, promuoviamo lo sconto e non la libreria e i suoi beni materiali e immateriali.
- d) La difficoltà dei rifornimenti, le giuste quantità nel tempo giusto. Spesso si riempie il magazzino (inteso come montemerchi) di cose inutili, e invece mancano i libri che servono per i clienti; e spesso restano dei fondi di immobilizzo finanziario che genera danni. Il controllo di magazzino (inteso come assortimento) è determinante per non commettere troppi errori; come pure è determinante garantirsi sempre la possibilità di rese.
- e) La Libreria deve andare verso il modello grande, che è un elemento di redditività; e modello articolato (vari strumenti nella Libreria, oltre il libro). Essere un luogo di aggregazione sociale, per l’accoglienza e il senso di confort che produce. Ed essere una Libreria di proposta. Informarsi e conoscere editori ed edizioni interessanti. Tentare a volte di andare oltre il solito parco di editori. Scoprire “da soli” buoni editori “sommersi” a patto che si difenda la propria indipendenza di scelta (di qui l’idea di non accogliere i rappresentanti poco professionali: gli esempi, siamo certi, non mancano)
- f) La Libreria non è più la sola possibilità di vendita. Vi sono delle forme complementari di acquisizione, mix di prodotti che stanno bene insieme (libri per bambini con giocattoli; libri medicina semplice in erboristeria o farmacia); iniziative che hanno risolto pubblicitario e di immagine. Importanti: promozione, giornali, radio.
- g) Importanza delle Relazioni Pubbliche perché coltivando relazioni si possano trovare nuove vie di diffusione. Dovere dell’editore, ma anche del libraio nel suo territorio. L’editoria è un gioco di destini incrociati.
- h) Cercare sempre di instaurare buoni rapporti con i fornitori, per ottenere buone condizioni, buon servizio (leggi, rese senza autorizzazione se ci si riesce) e celerità perché è fondamentale la prontezza del servizio. Difendere la propria onestà e sconfiggere quella che, a volte, non hanno gli agenti, difendere la propria reputazione, questa è la scommessa.

Rinnovare la libreria

Sono molte le difficoltà del lavoro in una Libreria :

- I troppi libri: le pubblicazioni sono sovrabbondanti e frammentate
- I margini di guadagno sono ridotti
- Il pubblico, ragazzi, giovani o adulti, tutti leggono poco.
- non ultimo: il “sentire” la crisi induce a comprare meno.

Per questo, occorre rinnovarsi, cambiare anche mentalità e metodo; e maturare una visione strategica, per far camminare la propria Libreria, nonostante tutto.

Essere attenti a:

- Ottimizzare i costi di gestione. Perché il primo guadagno è risparmiare sui costi
- Vendere di più, perché c'è una tendenza naturale alla diminuzione delle vendite.
- Rivedere con attenzione i processi interni: chi, cosa, come si fa. Su questo bisogna aspettarsi moltissimo da tutti e dai responsabili per primi. (Pensare il lavoro è diverso di pensare al lavoro. Fare bene è diverso da fare del bene)

Migliorare la libreria nel suo servizio, come:

- Struttura di accoglienza
- Luogo di informazione e consulenza
- Vendita e servizio pubblico
- Scelte

Accoglienza

L'ambiente è fatto dalle persone: accogliere bene è già il primo modo di vendere. Ma l'ambiente vuol dire anche il locale e la sua sistemazione, che deve essere tale da colpire, in forza di una buona esposizione e visibilità. Che in Libreria vi sia possibilità di circolare e di consultare, in un insieme di ordine, eleganza, armonia. Importante, la ben visibile segnaletica dei settori, delle materie e delle novità; una vetrina spesso rinnovata e attraente.

La Libreria accogliente si presenta al cliente come "amica", non fredda ed estranea.

Informazione

Libreria è una struttura informativa. Il libraio deve avere sotto controllo (conoscere, sapere dove è collocata) la varietà delle produzioni. Deve avere come una mappa mentale, a cui egli si riferisce per il servizio e l'orientamento al cliente, in modo che il cliente venga orientato su ciò che chiede: e stia in Libreria il maggior tempo possibile.

L'informazione è l'elemento base della vendita; non è un lusso, non chiede solo pochi istanti, ma un impegno continuo.

Il librario deve attingere alle informazioni editoriali, facendo una ragionevole selezione, in ordine al suo lavoro: leggere le pagine culturali dei giornali (es. di stampa, Repubblica, Manifesto, ecc...), recensioni su riviste, consultare Internet. Chiedere dei pareri a clienti assidui e competenti in qualche area culturale. Tutto per poter orientare il pubblico che si fida di noi; non dobbiamo deluderlo.

Struttura di vendita

1. La vendita è un vero e proprio atto comunicativo. Non è solo il trasferimento materiale di un bene, ma un rapporto di fiducia con il cliente; la vendita deve essere personalizzata, un gesto umano di comunicazione, un processo attivo (non passivo). La vendita attiva, che informa i clienti e presenta i prodotti; fino alla persuasione. La "persuasione" deriva dalla stima del cliente che il libraio sa conquistare.

La vendita va seguita, e mai lasciata al caso.

Occorre:

2. Il controllo dei dati di vendita della propria Libreria (generali – per settori – per novità, per libri, e/o per audiovisivi). Bisogna che ci si strutturi per questo: così si può avere il polso delle vendite.

3. La conoscenza della propria clientela. Bisogna non andare per approssimazione, ma cercare di conoscere la tipologia dei clienti: sesso, età, gusti, genere e quantità di acquisti.

4. Mettere in atto servizi curati e attenti: un buon assortimento, elasticità nei rapporti, flessibilità nelle azioni, essere convincenti.

Scelte

Recuperare l'indipendenza di offerta significa limitare i danni provocati dall'assorbimento di titoli che non qualificano né danno immagine di assortimento. Si decida da soli: chi, che, cosa come.

Conclusioni

Le crisi hanno questo di bello: sono anche una grande opportunità per prepararsi al dopo crisi. Quello che molti manager ritardano a comprendere è proprio perché c'è una crisi, i fornitori di servizi aspetteranno con ansia il denaro di chiunque. E' forse il momento giusto per destinare una parte di risorse risparmiate per costruire la ripresa di domani.

Puntellare il presente per prepararsi al futuro.

Bisogna tenere sui costi ma bisogna pure guardare avanti. In che condizioni saremo alla ripresa se oggi distruggiamo i nostri saperi e risorse fondamentali? Arrivare con il "fiatone" alla ripresa dei giochi, sarà peggio che vivere la crisi che stiamo affrontando. Bisognerà avere il coraggio di scegliere con intelligenza e visione quali sconfitte accettare adesso per meglio affrontare la ripresa.

Un cordiale saluto a tutti di buon lavoro.

Bookavenue © 2009

Michele Genchi, Lucia Agrotti, Fabrizio Fides