

I giornali come «brand» per ritrovare copie e ricavi

La sfida digitale per l'editoria è solo all'inizio

PIETRO SACCO
MILANO

Nel suo gergo da consulente aziendale Josef Nierling dice che «i *revenue* sono dinamici». E detta così non sembra una cosa tanto speciale e invece è questo il primo dramma degli editori di tutto il mondo: che i *revenue* sono dinamici. Significa che le entrate delle aziende si muovono, continuano a spostarsi da un'attività all'altra e se un'azienda non vuole perderli deve imparare ad inseguirli. Spiega Nierling - che è l'amministratore delegato della sezione italiana di Porsche Consulting, la divisione di consulenza aziendale della casa automobilistica tedesca e ieri ha aperto un convegno su editoria e digitale in Assolombarda - che «bisogna abituarsi all'idea che quello che ieri era a pagamento oggi è gratis e quello che oggi è gratis potrebbe diventare a pagamento».

L'industria editoriale, che si era abituata a stare in piedi grazie ai ricavi che arrivavano dalle vendite, dalla pubblicità e magari anche da qualche allegato ora è in crisi perché «i *revenue* sono dinamici» e infatti i ricavi si stanno spostando sempre più velocemente altrove.

Per inseguirli Carlo Mandelli, direttore generale dei Periodici di Mondadori («quando tre anni fa sono arrivato - racconta - davanti alle perdite e a modello di business superato che ho trovato mi sono sentito perso nelle nebbie di Segrate...») ha chiesto aiuto proprio a Porsche Consulting, e qualche risultato è arrivato. I conti sono tornati in utile, intanto. La rivoluzione di Periodici Mondadori, spiega Mandelli, è consistita nel mantenere solo i magazine leader dei rispettivi mercati e trasformarli in *brand*; poi tagliare drasticamente i costi e lavorare sulle persone e sui processi per liberare risorse e tempo. Quei magazine diventati marchi ora portano ricavi da nuove vie. «Noi oggi non facciamo riviste, facciamo contenuti da diffondere su tutte le piattaforme disponibili» dice Mandelli citando l'esempio di successo di Donna Moderna, rivista trasformata in un polo di produzione di contenuti per piattaforme diverse (comprese trasmissioni televisive per «i cugini di Mediaset») che ottiene dalla carta solo il 40% dei ricavi. Da testate a *brand*, la direzione è quella, ma non è facile, soprattutto perché, segnala lo stesso Mandelli, i ricavi tradizionali scendono molto velocemente e quelli nuovi non aumentano con altrettanta rapidità. È difficile ma non c'è alternativa. «Sarò inquietante» esordisce Fabio Vaccarone, che oggi è un uomo del Web perché il capo della divisione italiana di Google ma ha un passato di carta, dato che in una decina d'anni è stato un alto dirigente nei gruppi Sole24Ore, Espresso e Rizzoli. Vaccarone è inquietante davvero: «Il mondo dei media si sente travolto dalla tecnologia, ma io dico che di tecnologia nel mondo dei media ne è arrivata molto poca. Non abbiamo visto ancora nulla». Gli italiani, che sono stati lenti nella "prima onda" di Internet, sono molto avanti a livello di connessioni in mobilità e televisione connesse. La velocità con cui le persone adottano le nuove tecnologie e la velocità a cui queste tecnologie si evolvono stanno generando una «singolarità imprevedibile» e oggi l'editoria rischia il paradosso Kodak: negli anni in cui tutti fanno fotografie in continuazione, uno dei leader del settore è sparito perché non ha capito in che direzione stavano andando i suoi clienti.

Non significa che l'industria dell'informazione è spacciata. La stessa Google ha da poco lanciato un fondo da 150 milioni di euro per promuovere l'innovazione nel mondo dell'informazione avviando una collaborazione con gli editori dopo anni di scontri anche molto duri. Anche il re delle ricerche sul Web si rende conto che non può permettersi di perdere chi produce contenuti di qualità. Insomma, i giornali non sono abbandonati al loro declinante destino.

