

Collegi e concorrenti

22.1 *I dati di fatto*

Rispetto ai primi anni Sessanta Zanichelli è molto cambiata: persone diverse, libri (e, in parte, modi di venderli) diversi, uffici, strumenti, modi di agire: tutti diversi. È un po' cambiata per dimensioni, ma non per ordine di grandezza: è rimasta un'azienda familiare che si occupa di una cosa sola (o quasi). Quarant'anni fa Zanichelli non era l'unico editore scolastico, e non è l'unico adesso.

Anche gli altri hanno subito cambiamenti analoghi, maggiori o minori? Poniamoci queste domande:

- quanti erano e quanti sono;
- che dimensioni avevano e hanno;
- se hanno mutato struttura proprietaria;
- se hanno cambiato organizzazione, modi di produrre e di vendere;
- dove (in quale città) erano e dove sono.

Dal momento che questa è una storia della Zanichelli, non dell'editoria scolastica, diamo risposte estremamente sintetiche¹.

Numero e dimensioni. L'Associazione Italiana Editori riporta (dato 2007) circa 470 sigle editoriali che hanno qualche adozione scolastica. Di queste però soltanto un centinaio ha pubblicato più di dieci libri nuovi negli ultimi tre anni. Molti editori poi sono presenti con più sigle, più marchi. Ragionando per gruppi editoriali – cioè sommando le adozioni di sigle editoriali appartenenti allo stesso gruppo – si

¹ Per una integrazione, datata 1983, dell'argomento cfr. l'Appendice 7.

calcola approssimativamente che i primi cinque gruppi editoriali raggiungano il 65% delle adozioni, i primi venti l'80%.

Negli anni Settanta il numero delle sigle editoriali non era molto diverso, ma la concentrazione del mercato era minore. I primi dieci gruppi avevano una quota di mercato stimabile del 55%, i primi venti del 60-65%. Se si ragionasse per sigle editoriali, non per gruppi, il quadro di oggi sarebbe assai più simile a quello degli anni Settanta².

La quota di mercato dei grandi gruppi è molto aumentata, sia per la crescita di singole sigle, sia soprattutto per l'acquisizione di marchi³. In un primo tempo si è lanciata nelle acquisizioni Rcs (Rizzoli-Corriere della Sera), che oggi possiede tra le altre le sigle Fabbri, Sansoni, La Nuova Italia, Oxford Italia, Bompiani Scuola, Markes, Tramontana, McGraw-Hill (per la scuola secondaria), Calderini. Un po' più tardi si è mosso Mondadori, che oggi comprende, oltre alla casa madre, Einaudi Scuola, Mursia, Carlo Signorelli, Minerva Italica, Le Monnier, Poseidonia. Più recente è la politica espansiva di De Agostini (Petrini, Garzanti, Cedam Scuola, Ghisetti e Corvi, Cideb). Vicenda un po' diversa quella della casa editrice Bruno Mondadori, che si è fusa con la Paravia, sviluppando all'interno marchi nuovi come Archimede, Lang e Paramond ed è poi stata acquisita da un gruppo internazionale.

Un panorama esaustivo delle quote di mercato dell'editoria scolastica fra il 2002 ed il 2005 è fornito dalla recente indagine antitrust: cfr. la tabella seguente, tratta dal sito dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato (AGCM, bollettino 43/2007 procedimento I692, IV, 9), e basata su uno studio Databank MAST 2007⁴.

Delle acquisizioni zanichelliane (Loescher e altre minori), si è già parlato nei capitoli precedenti⁵. Ricordiamo peraltro che rispetto agli altri gruppi maggiori Zanichelli ha avuto un più forte sviluppo interno, cioè del proprio marchio: se si prendono in considerazione i marchi, cioè le sigle editoriali, Zanichelli è quello con il maggior numero di adozioni e il

² Cfr. F. Enriques, in *Per un'editoria democratica*, Atti del Convegno, Rimini, 7-8-9 giugno 1974, Rimini-Firenze, Guaraldi, 1975, p. 96.

³ Cfr. par. 5.11.

⁴ Nella tabella parrebbero comprese anche le elementari; i dati Zanichelli e Loescher sono, con ogni probabilità, sommati. Per Le Monnier la tabella si riferisce all'intero gruppo Arnoldo Mondadori.

TAB. 22.1. *Quote di mercato in valore: editoria scolastica*

	2002	2003	2004	2005	2006
Rcs	16,2	16,7	16,6	16,3	16,3
Zanichelli	14,6	14,6	15,0	15,2	15,8
Le Monnier	14,9	14,9	15,0	15,1	15,0
PBM	13,6	14,1	13,7	12,8	12,7
	59,3	60,3	60,3	59,4	59,8
De Agostini	7,7	7,4	7,3	7,7	8,3
Il Capitello	3,3	3,4	3,8	4,2	4,2
SEI	2,3	2	2,1	2,4	2,5
Giunti	1,6	1,7	1,7	2,3	2,2
Principato	n.d.	n.d.	1,6	1,8	n.d.

Fonte: Databank - MAST 2007

marchio che la segue è molto distanziato. Ragionando invece – come è più corretto – per gruppi editoriali (cioè tenendo conto della proprietà dei marchi), Zanichelli ha un ordine di grandezza analogo agli altri.

Anche se una decina dei marchi fra quelli più diffusi negli anni Sessanta sono oggi parte di grandi gruppi, non mancano editori indipendenti di dimensioni medie, fra il 6 e il 2% del mercato: Lattes, Il Capitello, Principato, SEI, Atlas, La Scuola, Hoepli, Trevisini, Bulgarini, Giunti, Laterza, Palumbo, Ferraro, Loffredo. Anche in paesi come Francia, Germania e Inghilterra vi è stato un processo analogo: là però la concentrazione è assai maggiore. Nei paesi nordici la ristrettezza del mercato riduce a due o al massimo a tre gli operatori del settore⁶.

⁵ V. anche par. 4.8 e par. 7 di questo capitolo.

⁶ Cfr. G. Vigni, *L'editoria in tasca*, Milano, Editrice Bibliografica, 2004; *Storia dell'editoria nell'Italia contemporanea*, a cura di G. Turi, Firenze, Giunti, 1997 e N. Tranfaglia, A. Vittoria, *Storia degli editori italiani. Dall'unità alla fine degli anni Sessanta*, Roma-Bari, Laterza, 2000. Per la storia degli editori citati, dalle origini all'inizio del XXI secolo, cfr. il repertorio *TESEO, Tipografi e editori scolastico-educativi dell'Ottocento*, Milano, Editrice Bibliografica, 2003. Il repertorio TESEO è una fonte ricca e assai utile. Peraltro, per quasi tutti gli editori documentati, le informazioni vanno poco oltre il 1960. Insomma, nel labirinto degli anni post-1960 in questo libro ci si è mossi senza avere a disposizione il filo di Teseo.

Struttura proprietaria. In origine, salvo le imprese di tendenza, per lo più cattoliche⁷, vi erano aziende familiari. Oggi il quadro è vario. Di Zanichelli si è detto. Mondadori e Rcs sono quotate in borsa, nel caso di Mondadori con una famiglia come gruppo di riferimento. Il gruppo De Agostini è una conglomerata finanziaria, con interessi assai diversificati su base internazionale e alcune società quotate. Pearson Education, che controlla Bruno Mondadori, è un gruppo internazionale assai diversificato, a base inglese, *leader* anche nell'editoria educativa americana e quotato in borsa.

Dei grandi gruppi scolastici Zanichelli è l'unico a essere rimasto azienda di medie dimensioni, l'unico che ha nello scolastico il cuore della propria attività; l'unico indipendente, verrebbe da dire, se il termine non portasse con sé un giudizio di valore, estraneo alle caratteristiche di questo capitolo e, soprattutto, non rischiasse di evocare una condizione di equilibrio instabile, per così dire «a termine», sia pure incerto.

Gli editori di medie dimensioni hanno per lo più carattere familiare. Il processo di decadenza delle imprese familiari nel nostro settore non è certo stato un caso unico nell'imprenditoria italiana: è anzi un processo assai comune, motivato da ragioni sia esterne alla famiglia (internazionalizzazione, necessità di capitali) sia interne (difficoltà nel passaggio generazionale). Nel caso dell'editoria scolastica – ma il rilievo è strettamente limitato a questa – hanno prevalso le seconde.

Organizzazione. Come si è detto nei capitoli precedenti, le caratteristiche specifiche della Zanichelli (a parte l'organizzazione commerciale diretta, iniziata alla fine degli anni Cinquanta) si sono sviluppate negli anni Sessanta e Settanta (forte redazione scolastica interna, distribuzione diretta basata su magazzino centrale e filiali periferiche). Poche altre case editrici hanno avuto uno sviluppo analogo: in genere le strutture redazionali o sono assenti o sono più distribuite in sedi differenti, promozione e distribuzione sono maggiormente affidate all'esterno (agenti, grossisti, distributori). In qualche caso anche il magazzino è in parte esternalizzato.

Si può dire che in questi cinquant'anni le strutture organizzative delle case editrici scolastiche sono cambiate, non

⁷ Cfr. par. 4.

seguendo però processi omogenei nelle diverse realtà aziendali (anche se il potenziamento redazionale appare una costante, a differenza di quanto è avvenuto nella varia). Il tentativo di sostituire agli autori redazioni interne specializzate fatto da Garzanti alla fine degli anni Sessanta, che pure ebbe un impatto notevole nella scuola media, non ha avuto esito. Quasi tutti i libri per le scuole medie e superiori sono oggi libri d'autore. Il processo di specializzazione sullo scolastico, che ha caratterizzato Zanichelli, ha interessato, in maniera diversa, molti altri editori scolastici⁸.

Complemento di luogo. Negli anni Sessanta i due poli dell'editoria scolastica erano Torino e Firenze: secondo gli studi di storia dell'editoria ciò si spiega col fatto che le prime case editrici erano nate all'ombra del ministero dell'Istruzione, e quindi nelle due prime capitali del Regno. (Questa teoria non riesce però a spiegare perché non vi sia mai stata a Roma un'editoria scolastica di primaria importanza.) Certo negli ultimi cinquant'anni si è sviluppato il polo di Milano (specie se si considera l'aspetto proprietario). Si è visto che molte sigle fiorentine e torinesi sono state assorbite in altri gruppi, cosicché oggi l'editoria scolastica è un fenomeno eminentemente milanese. (Ancor maggiore è stata la concentrazione geografica su Milano dell'editoria varia.) Ad eccezione di Zanichelli, anche la maggior parte delle sigle bolognesi o sono state assorbite (come Poseidonia e Calderini) o si sono alleate con editori di altre città, come Cappelli, o hanno cessato o molto ridotto le pubblicazioni scolastiche (Celi, Paccagnella, Ponte Nuovo, Pàtron e altre).

22.2 *La percezione soggettiva*

I concorrenti sono stati sempre tanti, ma all'interno della casa editrice ci si riferiva di più ad alcuni.

⁸ Se ne può avere un'idea confrontando le schede di TESEO (v. la precedente nota 6): anche se questo processo è stato per così dire «forzato» nel caso del passaggio di case editrici scolastiche a grandi gruppi, dotati di una specifica produzione di varia, che ha tendenzialmente assorbito quella degli editori inglobati. I grandi gruppi hanno favorito una logica di specializzazione interna dei marchi.

«Riferirsi» vuol dire tante cose insieme: studiarne le mosse, temerli, tentare di superarli, cercare di differenziarsi. Insomma, un groviglio di sentimenti aziendali per nulla scorretti, forse poco razionali, ma molto reali. Non è detto che tutti i reparti della casa editrice si riferissero agli stessi colleghi, e spesso si considerava un solo aspetto – o pochi aspetti – dell'attività del concorrente.

Ricordo almeno cinque stagioni. All'inizio vi era un certo complesso d'inferiorità nei confronti della Nuova Italia: le si invidiava il retroterra pedagogico, l'influenza politica – sempre nell'ambito della più assoluta correttezza – di Tristano Codignola (ed anche di Sergio Piccioni), le capacità redazionali, nutrite di una forte esperienza di insegnamento, di Francesco Golzio prima e di Edoardo Lugarini poi, il fascino dei libri di Giulio Mezzetti.

Poi vi fu la «sindrome Garzanti»: la sua manovra avvolgente, partita dai dizionari ed estesasi ai manuali, sembrò destinata a soffocare Zanichelli. Ad affascinare erano soprattutto la forza redazionale e la capacità, che sembrava modernissima, di imporre una linea editoriale organica. Anche Tramontana fu collega ammirato (e giustamente temuto): per la sua capacità di concentrarsi su un mercato (quello dei ragionieri), per la puntualità con cui aggiornava i suoi libri, per l'audacia con cui si impadronì del mercato della geografia economica, che era sembrato un feudo zanichelliano facilmente difendibile.

Poi venne la stagione di Bruno Mondadori: se ne ammiravano lo spirito di innovazione, la qualità grafica; se ne percepiva, nell'editoria umanistica, una qualità superiore. Da ultimo la Oxford, per i libri di inglese: un modello difficilmente imitabile, più nella capacità di giostrare i prodotti che nei prodotti in sé.

Ricorda Federico Enriques: *Ho sempre seguito con attenzione, ma con distacco, la concorrenza. I miei collaboratori erano in genere più coinvolti, forse per il loro impegno più diretto. Ho sempre cercato di smorzare queste attenzioni, che mi sembravano quasi sempre eccessive, per gli «altri». Non portavo mai attacchi frontali, né mi arroccavo in un'esaltazione acritica del nostro «orticello». In genere svolgevo considerazioni fra me e me, ma ad alta voce: siamo sicuri che un certo attivismo non nasconda problemi di sottocapitalizzazione? Siamo certi che lo sviluppo di certi settori non danneggi altri settori di quell'azienda? Si possono paragonare i progressi di chi parte da zero – o quasi – con quelli di chi*

è già al vertice? Siamo certi che l'abbondanza delle novità non abbia riflessi sul conto economico?

Perceivo naturalmente, nell'esaltazione di politiche altrui, educate critiche alla nostra politica aziendale; facevo finta di non capirlo ma, se trovavo la critica fondata, ne tenevo poi conto.

22.3 *Le fasi*

Naturalmente, come Zanichelli, anche gli altri editori hanno avuto fasi alterne di sviluppo. Non è certo il luogo per seguirle, anche perché sarebbe quasi impossibile ricostruire i dati.

È ragionevole pensare che l'andamento dei colleghi abbia registrato picchi e depressioni simili, se non superiori: intanto perché cataloghi più ristretti sono di per sé più volatili, poi perché la presenza di Zanichelli è tendenzialmente maggiore in settori, come quello scientifico, più stabili.

Certo vi sono stati colleghi che sono cresciuti con buona continuità negli ultimi anni, come Atlas e Il Capitello. Negli ultimi dieci anni Bruno Mondadori e Arnoldo Mondadori hanno avuto fasi di sviluppo notevole, mentre negli ultimissimi tempi è De Agostini l'editore che pare più dinamico.

Il declino di Tramontana (ora parte di Rcs) fu in gran parte determinato dalla flessione del suo mercato di riferimento (quello, già citato, dei ragionieri). Tuttavia, aumenti o flessioni percentualmente superiori al 5-6% annuo sono abbastanza rari; in ogni caso l'andamento di un editore si coglie meglio sull'arco di 3-5 anni.

22.4 *Imprese di tendenza*

Gli editori scolastici sono per la maggior parte imprenditori privati che, in linea di principio, non subordinano le scelte editoriali a convinzioni morali o politiche personali; questo è ancor più vero per i manager editoriali dei grandi gruppi, chiamati a rispondere in primo luogo dei risultati economici dell'impresa loro affidata. Vi sono però esempi di case editrici la cui proprietà ha una precisa, palese connotazione ideologica, come quelle di proprietà di enti religiosi. Nel caso nostro, si tratta soprattutto della SEI di Torino e La Scuola di Brescia (oltre ai numerosi editori specializzati in testi di religione). Per

quanto la loro presenza sia un po' più forte nelle scuole religiose, sono anche attive nella scuola statale. Il carattere religioso della loro proprietà non ha impedito che si atteggiassero, per lo più, come imprese aperte nel mercato, senza avvalersi di vantaggi – o subire svantaggi – legati alla loro matrice. Vi fu anche, negli anni Settanta, un tentativo di sbarco nell'editoria scolastica degli Editori Riuniti, impresa editoriale controllata da via delle Botteghe Oscure: tentativo che ebbe esiti non brillanti e poco duraturi.

22.5 *Editori specializzati*

Quasi tutti gli editori scolastici sono generalisti: si occupano cioè di qualsiasi materia. Alcuni sono più presenti in certe discipline, altri esclusivamente – o quasi esclusivamente – in certe altre. Il confine fra editore specializzato ed editore generalista è dunque labile, anche se ad esempio Tramontana (per la ragioneria) e Ghisetti e Corvi (per la matematica) possono essere indicati come editori specializzati. Numerosi sono gli editori specializzati nelle lingue straniere.

La specializzazione può essere di contenuto (una certa disciplina), di docente (libri per il professore di storia e filosofia, quindi sia libri di storia sia di filosofia, tuttora il maggiore settore di intervento di Laterza) o di tipo di scuola (libri per istituti tecnici commerciali). Caso diverso è quello di editori monoprodotto o quasi: l'editore specializzato in una materia pubblica tanti titoli in quella materia, mentre l'editore monoprodotto coltiva, magari con attente riedizioni, un solo titolo (ci si riesce, se il titolo è buono).

22.6 *Gli stranieri*

Negli anni Sessanta non vi era in pratica presenza di capitale straniero nell'editoria scolastica. Nel campo delle lingue straniere vi erano accordi di distribuzione e di coedizione di libri adattati per le scuole italiane. Particolarmente attive, già allora, erano Petrini per il francese e Le Monnier per l'inglese. Zanichelli collaborò fra gli anni 1970 e 1985 con Longman, nel campo delle coedizioni e per la distribuzione⁹.

L'accordo di Oxford University Press con La Nuova Italia risale al 1976. Si trattò di un rapporto proficuo e solido, proseguito e rinforzato con il passaggio della Nuova Italia al gruppo Rcs. Importanti sono anche gli accordi di Loescher con Cambridge University Press e Klett.

Alcuni editori stranieri, presenti con proprie filiali italiane per l'editoria scientifica, hanno dato vita a collane per le scuole secondarie, non molto durature: Masson, come abbiamo visto, ha ceduto il proprio catalogo per le scuole secondarie alla Zanichelli nel 1998 e, pochi anni dopo, McGraw-Hill ha passato la mano, nelle scuole secondarie, al gruppo Rcs. Presenza limitata dunque: certo, per restare all'editoria, non paragonabile alla presenza di Hachette (che controlla Rusconi) nel settore periodici, o a quella di editori francesi in Spagna, dove Anaya, il più importante editore scolastico spagnolo, è stato acquisito da gruppi francesi e ora fa parte del gruppo Hachette. L'acquisto nel 2006 da parte del gruppo Pearson di Paravia Bruno Mondadori segna quindi una rottura, un fatto nuovo, peraltro prevedibile e nell'ordine delle cose. Di per sé la presenza di un editore straniero pare fonte di crescita professionale per tutto il settore, e rende meno probabili interventi dello stato anche involontariamente «punitivi» per il comparto¹⁰.

22.7 *Acquisizioni da parte di Zanichelli*

Abbiamo visto che gli altri grandi editori scolastici oggi presenti sul mercato italiano sono giunti alle dimensioni attuali attraverso fusioni e/o acquisizioni, mentre Zanichelli si è sviluppata per lo più per linee interne. «Per lo più»: in questo paragrafo motiveremo l'uso di questa espressione. Ma

⁹ In realtà l'ultimo libro co-pubblicato rimase in catalogo fino al 1996, ma la sostanza della collaborazione si era interrotta più di dieci anni prima (in particolare la distribuzione cessò nel 1977). Longman, che allora era di gran lunga *leader* nel mercato dell'inglese come lingua straniera, aprì un proprio ufficio in Italia. Dopo qualche anno cominciò a pubblicare libri in proprio.

¹⁰ Il controllo da parte di Bruxelles sarebbe più attento. Per le difficoltà che a Zanichelli deriveranno dal passaggio a questo editore di libri tradotti di provenienza da sigle del gruppo Pearson cfr. par. 10.8 e 18.2.

il paragrafo potrebbe intitolarsi anche *Loescher e le altre – per non parlare di Bovolenta*.

Loescher. Nel 1989, dopo una trattativa condotta prevalentemente da Lorenzo Enriques (sua era la responsabilità delle acquisizioni e della «politica estera» in genere), attraverso i buoni uffici del dott. Chiavarino della Gemina (società allora sulla cresta dell'onda; si trovava nell'orbita Fiat e aveva quindi le porte torinesi aperte) Zanichelli acquistò dalla famiglia Pavia la totalità delle azioni della Loescher.

Ho parlato prima di editori «percepiti» come concorrenti da imitare: Loescher era fra quelli. Se ne conoscevano i libri (i testi di Francesco De Bartolomeis, Giuliana Tedeschi, Carlo Cartiglia, Remo Ceserani, Lidia De Federicis erano fra i più importanti dell'area umanistica). Si imparò in seguito a conoscere le persone dietro quella realtà: oltre a Maurizio Pavia, al direttore Luciano Gambaudo, al giovane direttore commerciale Michele Lessona, al responsabile della redazione Carlo Cartiglia, al responsabile della produzione Gabriele Accornero, vi era Maria Laura Gardoncini, direttrice editoriale e vera anima della casa editrice: una persona intelligente, rigorosa, di assoluta rettitudine morale e intellettuale; il meglio della piemontesità.

La famiglia Pavia era di origine biellese, come la più nota e molto studiata famiglia Sella. Gli storici hanno approfondito il forte ruolo di figure femminili nella famiglia Sella. La signora Gardoncini aveva, in Loescher, un ruolo simile¹¹. Pensavamo di avere acquistato un'azienda di cui conoscevamo la solidità: fummo quasi sorpresi di trovare una squadra in grado di garantirne lo sviluppo. Pochi anni dopo si aggiunsero Riccardo Botrini e Marco Griffa. Era ed è un gruppo autosufficiente, consapevole e fiero di esserlo. Per questo, non per una scelta preconcetta, Loescher è sempre restata una società del tutto autonoma (non soltanto sul piano societario).

Per questo inoltre non ha spazio in questa storia: ne verrà

¹¹ Si è detto del passato piemontese di molti dirigenti Zanichelli. Non dispiacque l'idea di un viaggio di ritorno. Del resto una sorella di Maurizio Pavia era stata compagna di classe di Federico Enriques. Anche Michele Lessona e Carlo Cartiglia erano amici di famiglia; a suo tempo Federico Enriques aveva preso ripetizioni di italiano da Giuliana Tedeschi, coautrice dell'antologia di De Bartolomeis.

scritta un'altra, tutta sua, nel 2017, quando compirà i suoi centocinquant'anni¹².

Le altre. Nel corso degli anni entrarono nell'orbita Zanichelli, in tempi e forme diverse, altri cataloghi editoriali scolastici: Del Bianco, la Didattica di Zanini, Angelo Signorelli, Unicopli, Masson, Ediermes, Liguori, oltre a Bovolenta, di cui parleremo subito dopo. A questi si devono aggiungere ESAC – specializzata nella manualistica tecnica – e Lucisano, con cui è in atto un accordo-quadro di coedizione. Questi cataloghi editoriali furono inseriti in quello Zanichelli; non si mantennero strutture redazionali dedicate alle singole sigle (diverso è il caso Lucisano). In sostanza si trattò di assorbimenti di catalogo, anche se i libri di quelle sigle hanno conservato, più o meno a lungo, il proprio marchio d'origine.

Il catalogo Zanichelli ne è risultato a più riprese arricchito, soprattutto in nicchie di mercato specialistiche¹³. In genere si è trattato di operazioni positive, anche se è sempre rimasto il dubbio che l'acquisizione potesse costituire, di fatto, un freno o un minore stimolo allo sviluppo interno. Dal punto di vista strettamente economico queste acquisizioni non si sono sottratte alla regola generale in editoria: sono cioè state operazioni in sé poco negative per la maggior parte dei titoli acquisiti, compensate dal successo – e soprattutto dal perdurare del successo – di pochissimi titoli¹⁴.

Italo Bovolenta editore. L'accordo con Italo Bovolenta, piccolo editore-libraio di Ferrara che aveva in catalogo un titolo di eccezionale successo (*La chimica* di Mario Rippa) e soprattutto possedeva grandi capacità editoriali (redazionali, grafiche, intuito commerciale) fu concluso, su suggerimento di Gior-

¹² L'Aie fornisce alcuni dati di diffusione per sigla editoriale; internamente gli uffici Zanichelli li suddividono per gruppo editoriale, per avere un'idea più chiara del mercato. In queste classificazioni interne di Zanichelli, Loescher (insieme a D'Anna, distribuita da Loescher) sta a sé, non è sommata alle adozioni Zanichelli. Questo avviene un po' perché così tutti, in azienda, si sentono più piccoli e sono stimolati a crescere, un po' perché Loescher è percepita (ed è) autonoma: si è lieti di seguire i suoi progressi, come quelli di una sorella minore.

¹³ Per il caso dei libri di chimica di Giuseppe Valitutti cfr. par. 10.8.

¹⁴ È questo il caso, ad esempio, del *Nuovo corso di topografia* di Cannarozzo *et alii*, acquisito dal catalogo Signorelli nel 1997.

Un'altra voce da una città del silenzio

Nella primavera del 1981 i funzionari commerciali riferirono con invidia e sorpresa del successo di un libro di chimica di un editore allora quasi sconosciuto: *La chimica* di Mario Rippa, Bovolenta editore.

Allora Italo Bovolenta era un libraio di Ferrara con una forte specializzazione scolastica che, insieme ad alcuni soci, si era lanciato nell'editoria, dando fiducia a un professore dell'università della sua città, in cui aveva intuito la stoffa del grande didatta. Altra grande idea di Bovolenta: scegliere una grafica vivace, assolutamente innovativa nel panorama editoriale dei tempi, attraendo all'editoria scolastica un disegnatore specializzato in pubblicazioni farmaceutiche, Bruno Gori.

Anche per una serie di difficoltà con i soci, Bovolenta si convinse a cercare un'alleanza con un editore di dimensioni nazionali. Fu trovato nel 1982 un accordo con Zanichelli, che acquistò una partecipazione paritaria nella s.r.l. in cui era incardinata la casa editrice di Bovolenta (non nell'attività libraria, che Bovolenta cedette circa dieci anni dopo). Secondo i patti, Bovolenta avrebbe continuato in piena autonomia l'attività editoriale, scegliendo gli autori e curando la realizzazione editoriale fino alle pellicole, mentre Zanichelli avrebbe seguito tutto quello che veniva dopo: stampa, promozione, distribuzione e vendita. I libri continuarono a portare il marchio Bovolenta fino al 2004, comparando nel catalogo Zanichelli; dal 2005 sono usciti con il doppio marchio Bovolenta/Zanichelli.

Le vendite del Rippa crebbero molto, superando le 30.000 copie annue (allora la chimica era ancora studiata anche negli istituti tecnici commerciali, la cui popolazione era quasi doppia rispetto a oggi). Al libro di Rippa, che ha avuto quattro edizioni principali, sono seguiti altri importanti volumi, soprattutto nel campo delle scienze naturali; ricordiamo i libri di geografia fisica di Alfonso Bosellini e una serie di opere di Fabio Fantini, per anni, specie dopo la morte di Mario Rippa, il più vicino collaboratore di Bovolenta.

Il rapporto fra Bovolenta e Zanichelli ricorda certe forme di collaborazione, proprie dell'industria del cinema, fra produttori creativi indipendenti e le *majors*. Anche nella moda vi sono situazioni analoghe. E il passaggio in maggioranza della Zanichelli nella Bovolenta, avvenuto tredici anni dopo il primo accordo, è un esito non infrequente, in casi analoghi, nell'industria della moda*.

* Questa non è una considerazione a posteriori. Nella relazione al consiglio di amministrazione del 1982 si dice: «Queste collaborazioni

Un'altra voce da una città del silenzio

(Italo Bovolenta decise di cedere la maggioranza quando si rese conto che nessuno dei figli voleva continuare quell'attività.)

Se questo tipo di rapporto appare così «naturale», il problema che ci si deve porre è perché, nei rapporti fra Zanichelli e altri editori, sia rimasto un esempio unico. Caso? Possibilità colpevolmente trascurate? Forse. Ma più probabilmente dietro questo schema teorico apparentemente piano esistono le inevitabili asperità dei rapporti umani, specie quando si deve creare armonia fra aziende che si muovono su lunghezze d'onda diverse. Vengono quindi in gioco le doti professionali e umane di Italo Bovolenta (eccezionali, quanto meno nel senso che si sono dimostrate un'eccezione).

Doti tecniche: conoscenza diretta del mercato (scolastico), acquisita attraverso quell'osservatorio privilegiato che è il contatto col pubblico di una libreria; cultura, intesa soprattutto come capacità e volontà di capire; gusto grafico; propensione a imparare con freschezza le nuove tecnologie.

Doti umane: intelligenza, *humour*, sincerità, correttezza estrema, ma non solo. Bovolenta ha saputo interagire non soltanto con la grande casa editrice in astratto, ma con le persone che ci lavoravano ai vari livelli: dalle direzioni (fondamentale il rapporto con l'ufficio produzione) ai funzionari commerciali della sede centrale e delle filiali, dagli agenti di zona ai dirigenti amministrativi e agli operatori del magazzino (è quasi sempre presente alle cene che concludono la campagna di spedizione dell'autunno).

Una presenza assidua ma consapevole dell'esistenza di un confine, da non superare e mai superato, fra la collaborazione e l'invadenza in conflitto di interessi. Insomma, un'alleanza normale che si è potuta realizzare soltanto per l'unicità del protagonista. All'interno di Zanichelli sono paragonabili per «successo» e durata, ma hanno caratteristiche diverse, forme di collaborazione che si svolgono in altri settori come quella con il Foro Italiano (v. par. 19.3) e con Edigeo (v. par. 17.9).

– con riferimento oltre che alla Bovolenta, alla Libreria del Mare –, che hanno un precedente illustre nei rapporti Zanichelli-Foro Italiano, obbediscono all'idea di moltiplicare i centri “creativi”, scontando che la casa editrice, per la sua natura e le sue dimensioni, tende a sclerotizzarsi...».

dano Morellini, nel 1982. I libri della Bovolenta entrarono a far parte del catalogo Zanichelli conservando la propria sigla. Italo Bovolenta ha continuato un'attività editoriale propria, facendo seguire al Rippa libri di successo, soprattutto nel campo delle scienze naturali. Bovolenta portava e porta i libri fino al «si stampi»: poi entrano nel ciclo Zanichelli, che cura quindi anche le ristampe e i rapporti con i tipografi. La Italo Bovolenta editore è una società autonoma, partecipata da Zanichelli, che è in maggioranza dal 1995.

22.8 *L'Associazione Italiana Editori*

Per completare il panorama dell'editoria scolastica non può mancare un cenno all'Associazione Italiana Editori, l'associazione di categoria a cui Zanichelli partecipa fin dalle origini¹⁵. È all'interno di Confindustria ed è una fra le più antiche associazioni professionali. Strutturalmente è caratterizzata da un'associazione nazionale forte, con sezioni regionali deboli o inesistenti.

L'Associazione si articola in gruppi di settore (attualmente cinque: editoria varia, piccoli editori di varia, editoria scolastica, editoria digitale, editoria universitaria e professionale). Oggi Zanichelli fa parte dei gruppi scolastico e universitario. Tradizionalmente Zanichelli è stata rappresentata nel Consiglio generale e nel Consiglio dello scolastico. In sede associativa, nel periodo che ci interessa è stata rappresentata da Giovanni Enriques, poi da Lorenzo Enriques (con una breve permanenza di Federico Enriques nel Consiglio scolastico); attualmente è Irene Enriques a prendere spesso il primo treno veloce per Milano. Molto incisiva, negli anni Settanta, è stata la partecipazione di Francesco Mattavelli nei gruppi di lavoro, allora cruciali, sui problemi fiscali (passaggio all'Iva) e su quelli sindacali¹⁶.

¹⁵ Per un intervento di Nicola Zanichelli presso l'ATLI (Associazione Tipografico-Libraria Italiana) cfr. G. Tortorelli, *È meglio guarire che restare sempre infermici: geremiadi di Nicola Zanichelli sul commercio librario e sulle contraffazioni*, in *Bollettino del Museo del Risorgimento*, anno LI-LII, 2006-2007, *Bologna e l'editoria nazionale dopo l'Unità: temi e confronti*, pp. 11-27.

¹⁶ Attualmente seguiti, in sede associativa, da Maurizio Catassi.

Tradizionalmente, oltre che dell'organizzazione di convegni di aggiornamento professionale o di inchieste su temi legati all'evoluzione del settore (importanti sono gli studi sui mezzi audiovisivi e soprattutto sull'uso degli strumenti informatici nelle scuole), l'Aie si occupa di tre argomenti:

- difesa della categoria, soprattutto in occasione delle campagne contro il caro-prezzi dei libri di testo (un argomento che si presenta, in termini molto simili, all'inizio di ogni anno scolastico);
- trattativa con il ministero dell'Industria per la fissazione del prezzo dei testi delle scuole elementari (questione che non interessa Zanichelli) e con il ministero dell'Istruzione per i tetti di spesa nella scuola dell'obbligo;
- circolare sulle adozioni dei libri di testo: una circolare che viene ripetuta ogni anno con poche, ma talvolta rilevanti o insidiose variazioni.

L'Aie è ovviamente a contatto con il ministero della Pubblica Istruzione nei momenti di svolta di variazione dei programmi o delle regole sulla preparazione dei libri. Notevole è stato il suo ruolo nel coordinare la definizione dei requisiti e dei parametri del controllo di qualità. Sul piano tecnico l'Associazione coordina il servizio di raccolta delle adozioni, aperto sia agli iscritti Aie che ai non iscritti. È un servizio in primo luogo importante per la definizione delle tirature, ma è anche utile per monitorare l'andamento del mercato: è una sorta di Auditel dei libri di testo. Come è intuibile il servizio si è evoluto, seguendo le opportunità offerte dall'informatica: oggi è più completo, più rapido, meno costoso, con informazioni più facilmente riorganizzabili da chi le riceve.

L'attività dell'Aie è entrata in un paio di occasioni nel mirino dell'Antitrust¹⁷. Nel 1996 l'Antitrust avviò un'inchiesta sul prezzo dei libri di testo, che si concluse con una censura così blanda che l'Associazione non ritenne di dover ricorrere al TAR contro la decisione. Nuovo procedimento nel 2007: l'Autorità si è mossa sulla base di un esposto di un'associazione di consumatori, che denunciava aumenti di prezzo di più del 10% da un anno all'altro. Rivelatasi priva di fondamento

¹⁷ Cfr. par. 6.4, nota 10 e *Autorità garante della concorrenza e del mercato*, provvedimento 24 aprile 2008.

questa accusa, l'Autorità ha creduto di vedere, nella sostanziale stabilità del mercato, una collusione fra i principali protagonisti (anzi *players*) del mercato. L'azione, inizialmente rivolta contro l'Aie, si è poi allargata ai principali editori scolastici, fra cui Zanichelli.

Avvalendosi di una soluzione procedurale introdotta nel 2006, l'Autorità ha chiuso l'inchiesta accettando una serie di impegni degli «indagati». Zanichelli si è impegnata a negoziare in buona fede accordi con noleggiatori e a preparare edizioni in cui il materiale video, oltre che su dvd, si trovi in rete. L'impegno che più frequentemente hanno assunto gli altri editori è quello di pubblicare libri più agili, con complementi in rete: qualcosa di molto simile alla linea «e-piuma», che Zanichelli, per vero senza molta fortuna, aveva lanciato nel 2005¹⁸.

La Zanichelli è anche socia della Società Autori ed Editori, del cui consiglio di amministrazione hanno fatto parte Giovanni Enriques e, per un tempo più breve, Federico Enriques. La SIAE, comunque, non ha in pratica rilevanza nell'attività quotidiana.

¹⁸ L'Associazione ha in passato svolto un ruolo primario nel perfezionamento dei contratti collettivi di categoria e degli accordi economici di categoria con gli agenti librari e con i librai.

Sono accordi trattati dall'Associazione nel suo complesso, non senza qualche tensione fra editori di scolastica e di varia, che hanno avuto posizioni – e interessi – non coincidenti. Con l'avvento della disciplina antitrust l'accordo con i librai ha perso efficacia.