

*Gabriel Zaid*

## **Toliko knjig! (5)**

### **Pestrost in združevanje**

Knjige kot besedila so sestavni del pogovora, ki teži k pestrosti. Kot tržni izdelki so del poslovnega sveta, v katerem se ideje in resnica borijo za združevanje na trgu. Ti dve lastnosti lahko krepita druga drugo, kot dokazuje uspeh Amazona (usmeritev, podkrepljena s pestrostjo), druge oblike usmeritev (konglomerati, uspešnice) pa pestrosti niso spodbujale, vendar je tudi niso uspele preprečiti.

Na začetku 20. stoletja je bilo na tisoče izdelovalcev avtomobilov (pravzaprav delavnic, kjer so izdelovali dele po naročilu), na tisoče graditeljev družinskih hiš in na tisoče knjižnih založnikov. Stoletje pozneje so izdelovalci avtomobilov izginili, ostalo je le nekaj industrijskih gigantov. Graditeljev družinskih hiš in založnikov pa taka usoda ni zadela, čeprav so obstajali tudi veliki konglomerati. Pestra in razpršena proizvodnja je še naprej konkurenčna. To je povezano z naravo knjig in hiš. Vse pač ni podvrženo industrijskemu združevanju.

Industrija proizvodnje knjig je spodbudila razvoj postopkov, ki so se razširili še na druga področja, na primer knjigotiskarskih strojev s sestavljivimi črkami in spletne trgovine. Po drugi strani pa je sprejela navade, ki so se prijele v drugih industrijskih vejah. Knjigarne niso bile prve, ki so svojim kupcem omogočile neposredni dostop do blaga (in jim dovolile, da rokujejo s predmeti brez posredovanja prodajalca, kakor je pravilo v prodajalnah nakita). Zato pa je ta navada spodbudila poseben občutek za knjige in se razvila celo tako daleč, da nekatere prodajalne poskrbijo za posebne naslanjače za branje. Druge spremembe so imele manj sreče.

Theodore Levitt je v članku, objavljenem v Harvardski poslovni reviji (*Tržna kratkovidnost*, julij–avgust 1960, prodali so več kot 100.000 izvodov) grajal železniška podjetja, ker na začetku 20. stoletja niso izkoristila

priložnosti železniškega prevoza za spodbujanje svoje rasti (na primer tako, da bi odjemalcem ponudila povezavo med železniškim in cestnim prevozom), "ker so bili prepričani, da ima njihovo poslovanje opraviti le z železnico in ne s prevozom". Članek je spodbudil prizadevanja za pestrejšo izbiro v številnih industrijskih panogah, kjer so si začeli zastavljati vprašanje, s kakšnim poslom se pravzaprav ukvarjajo. Morda je to idejni vir konglomeratov, ki dandanes poskušajo združiti knjige, časopise, revije, film, radio, glasbo, televizijo in medmrežje v širši pojem medijev. Sorodnosti so teoretično jasne. Namera je v vseh primerih enaka: proizvajati, razmnoževati in širiti vsebino. V številnih primerih pa je vsebina, ki prehaja iz enega medija v drugega, ista (na primer *Harry Potter*). Spajanje bi teoretično moralo razširiti obseg gospodarskih vej in kombiniranih projektov (ali povečati sinergijo). Vseeno pa je praksa v bistvu dokazala, da je sinergija, ki so jo pričakovali, pravo razočaranje.

Vodstvene metode, ki so nasledek Paretovega zakona – 80 odstotkov dobička od 20 odstotkov proizvodov –, so razočarale s svojimi neuspehi. Razočarala je tudi zahteva, da mora vsako poslovanje prinesiti dobiček. Mogoče je učinkovito, če se osredotočimo na najdonosnejše in se znebimo vsega drugega, da bi povečali dobiček podjetja, lahko pa je tudi razdiralno: odstranitev prihodnjih dobrih trgovcev, črtanje virov, ki prinašajo malo zaslužka, vendar so nujni za delovanje velikih zaslužkarjev, tako da je poslanstvo podjetja navsezadnje nepomembno. Številne založnike in knjigotržce, ki so imeli solidno organizirana podjetja, so pokupili konglomerati, ki teh podjetij niso razumeli, temveč so jih okrnili, ko pa ta niso imela pričakovanega uspeha, so jih opustili.

Dobri založniki in knjigotržci gledajo na knjige z obeh zornih kotov: kot na besedila (okoli katerih je treba organizirati pogovore in ustvariti privlačna sozvezdja) in tržne predmete. To pomeni, da bodo z nekaterimi naslovi neizogibno izgubljali denar, najsi bo zaradi napake ali potrebe (kadar knjige z nizko prodajo zasedajo svoj naravni prostor v sozvezdju). Bistveno je zagotoviti, da pri večini knjig ne izgubljamo denarja, nekatere pa morajo biti dovolj uspešne, da je celotna operacija dobičkonosna. Ko to dvojno perspektivo skrčimo na eno samo – četrletna poslovna poročila –, sozvezdje postane manj zanimivo, medtem ko ni nujno, da se četrletni dobiček poveča.

Založniška hiša ima dobiček s peščico naslovov, včasih celo le z enim samim. Prvotno je tradicija narekovala, da je treba to dejstvo izkoristiti. Dober založnik je (po zaslugi denarja, ki so mu ga prinašali bolje prodajani pisci) ohranil dobrega pisatelja, katerega knjige so šle slabo v prodajo, ker je njegovo delo imelo svoj prostor v sozvezdju in je bilo

nekaj upanja, da bo nekoč v prihodnosti ustvarjalo denar za podporo drugim dobrim pisateljem. Od 19. stoletja dalje so se nekateri avtorji (kot sta bila Washington Irving in Mark Twain) zavedali izjemnega pomena ene od svojih knjig za založnikov zaslužek, niso se marali ukloniti tradiciji, temveč so si priskrbeli posebne dodatke ali pa sami tiskali in prodajali svoje knjige, namesto da bi podpirali založnike in manj uspešne kolege.

Knjižni agenti in konglomerati pa so v zadnjih dveh desetletjih oblikovali trg, usmerjen k uspešnicam, ki je snel finančne zvezde iz sozvezdij, v katerih so imele svoj smisel, in jih postavil v drugačno "sozvezdje" – zvezdniški sistem. Obenem so zmanjšali finančno obzorje, življenjski krog knjig in kroge sodelovanja založnikov v službi konglomeratov. Neodvisni založniki, ki niso bili dobro plačani direktorji, podvrženi nenehni rotaciji, temveč lastniki, zadovoljni z majhnim zaslužkom, ker so uživali svobodo in so si lahko dovolili razmišljati o desetletnih obdobjih, so bili opeharjeni za glavni vir financiranja dolgoročnega razvoja novih avtorjev v korist vodstvenemu kadru, ki je razmišljal le o četrletnih obdobjih in moral pripraviti bombastične akcije za množico bralcev, množične medije in banke.

Prva stopnja je bila sorazmerno lahka, ker je terjala le to, da so s ponudbami, ki se jim ni bilo mogoče upreti, sneli pisatelje iz trudoma ustvarjenih sozvezdij. Potem je bilo treba z velikimi denarnimi vložki in tveganjem ustvariti takojšnje zvezde. Razlog za velikanske dobičke od množične prodaje je dejstvo, da je povprečna cena knjig določena glede na knjige, ki jih prodajo le v nekaj tisoč izvodih. Na podlagi tega knjiga, ki pokrije prvotni vložek v trdi vezavi in gre potem še naprej v denar, v broširani izdaji prinese velik finančni presežek (čeprav je cena nižja), pomnožen z večjo količino prodanih izvodov. Njihovo število je pri uspešnicah v zvezdniškem sistemu lahko neverjetno veliko, v nasprotju z broširanimi izdajami za množični trg pa to zahteva težavne pogodbe, velike bonuse, dodatne stroške in velika vlaganja (predplačila, propaganda, velika naklada prvega natisa), pri katerih se lahko izkaže, da stroškov ni mogoče pokriti, če je prodanih manj knjig, kot je bilo predvideno. Igra je resna in izjemno tvegana.

Zgovorna povzetka takega razvoja in njegovih negativnih posledic najdemo v *Poslovanju s knjigami* Andréja Schiffrina in *Knjižnem poslu* Jasona Epsteina, ki izražata tudi razumno mero upanja za prihodnost pestrosti ponudbe. Nemogoče je verjeti, da bo knjižni posel nekoč tak kot trgovanje z avtomobili, ki je majhne in srednje velike izdelovalce izrinilo s tržišča. Knjige, ki od založnikov zahtevajo velike kapitalske vložke, kot so velike

uspešnice zvezdniškega sistema in velike enciklopedije, pokrivajo tisti del trga, ki je primeren za združevanje, vendar to še ni celotno tržišče.

Knjižni posel je lahko dobičkonosen v kakršnem koli merilu (založništvo v srednjem obsegu je pravzaprav lahko bolj tvegano kot v majhnem). Najmanjši vložek, ki je potreben za sodelovanje, se niti od daleč ne približa nujnemu prvotnemu vložku pri proizvodnji avtomobilov in drugih industrijskih uspešnic. Za razvoj novega farmacevtskega izdelka je potrebnih več let dela in na stotine milijonov funtov. Razvoj *Harryja Potterja* (katerega tržišče je primerljivo s trgom farmacevtskega izdelka) pa ni zahteval drugega kot osebno angažiranost in nadarjenost nezaposlene osebe, ki je delala doma. Osebna angažiranost in nadarjenost sta omogočili tudi nastanek majhnih založb in knjigarn, ki so nazadnje postale dobičkonosne. Bertelsmann, največji založniški konglomerat na svetu, je začel s samotarskim delom potujočega prodajalca *Svetega pisma*. Založniški konglomerati in trgovinske verige niso izrinili s trga vseh neodvisnih založb, knjigotržcev in pisateljev. Se bo to zgodilo v prihodnosti? Malo verjetno. Razvoj farmacevtske tehnologije je povečal najmanjši vložek, ki je potreben za vstop na trg, nova knjižna tehnologija pa ga je zmanjšala.

Zgodovinska težnja k zmanjšanju sorazmernih stroškov za knjigo ne popušča. Ročno na pergament prepisane knjige so bile razkošje, ki si ga je lahko privoščilo le plemstvo. Tiskanje knjig na papir je znižalo stroške dela in surovin. To je omogočilo prodajo veliko večjega števila izvodov iste knjige, pa ne le to; omogočilo je tudi objavo velikega števila različnih knjig. Od prvih knjig, ki jih je natisnil Gutenberg, do broširanih izdaj za množični trg so cene vztrajno padale. Število različnih knjig se je istočasno neznansko povečalo. Elektronska reprodukcija in distribucija besedil kljub vsem omejitvam še naprej znižuje ceno raznolikosti, ki se vedno bolj razcveta.

V drugi polovici 20. stoletja se je število študentov na univerzah neverjetno povečalo. S tem se je povečalo tudi število bralcev, čeprav manj kot število tistih, ki pišejo in želijo objavljati svoja dela. Razširilo se je pojmovanje založništva kot oblike samouresnitve: "Po podatkih ankete jih je med 1006 odraslimi Američani, ki jo je naročila Jenkinsova skupina (Jenkins Group Inc.), 81 odstotkov prepričanih, da bi morali napisati knjigo ... Jenkins ocenjuje, da je šest milijonov Američanov tudi v resnici napisalo rokopis" ([www.bookspublishing.com](http://www.bookspublishing.com), obvestilo za tisk, 23. september 2002). V akademskem svetu ta osebna težnja postane poklicna zahteva, ki jo povzema izraz "objavi ali pogini". Akademске knjige, strokovne knjige in učbeniki v večini držav pokrivajo polovico tržišča, pogosto še več.

Pestrost tematike narašča s širjenjem znanja, večanjem specializiranosti, boljšimi stiki med državami in kulturami ter družbeno ustvarjalnostjo na vseh ravneh. V bogati in dobro izobraženi družbi še tako nenavaden konjiček lahko pritegne nekaj tisoč bralcev, zato je o taki témi vredno objaviti knjigo. S tem narašča število različnih objavljenih knjig na osebo.

Tehnologije, ki znižujejo prag finančnega vložka in proizvodne stroške, so odgovor na potrebo boljše izobraženega prebivalstva po branju in samoizpovedovanju v trajnem pogovoru, v katerem se raznolike tematike in zanimanja množijo. Nekatero oblike združevanja, ki dejansko spodbujajo pestrost, se lahko razmahnejo tako, da se ukoreninijo v gospodarsko stvarnost. Tiste, ki siromašijo pogovor, namesto da bi ga bogatile, pa bodo naletele na ovire, neločljivo povezane z naravo knjig. Poznamo številne primere odkupov, združitev in uspešnic, ki so se navsezadnje izkazale za slabo kupčijo.

Taka gostitev dobička okrog peščice naslovov ni nekaj novega, vendar je nevaren model načrtovanja. Založniki radi priznajo, da nimajo zanesljive formule za proizvodnjo uspešnic. Še pomembnejše je, da bralci ne kupujejo le uspešnic. Zato najprivlačnejša založniška sozvezdja vključujejo veliko knjig, ki gredo slabše v denar. Take okoliščine omogočajo priložnost neodvisnim založnikom in knjigotržcem, ki se ne pustijo kupiti konglomeratom in verigam. Težnje po združevanju v založništvu so omejene, medtem ko težnje po pestrosti niso. Zato sta hrup in praznina uspešnic za branje manj nevarna kot hrup in praznina kaosa. Na srečo imamo še vedno ljudi in organizacije, ki so pripravljeni glasbo očistiti hrupa, določiti sozvezdja knjig in pripraviti pogovore za skupni razmislek. Dokler živijo take tradicije, smo lahko prepričani, da bo prevladala bogata in spodbudna pestrost.

*Prevedla Dušanka Zabukovec*