



COME COSTRUIRE L'ASSORTIMENTO DELLA LIBRERIA; IL RUOLO DEL PROMOTORE

di Federica Formiga

L'assortimento di una libreria non è la somma di ciò che i promotori portano: è una scelta culturale ed economica che il libraio deve governare con strumenti precisi.

Questo articolo guida il libraio attraverso dei criteri per costruire e aggiornare l'assortimento, propone un metodo per mappare gli spazi espositivi, il cosiddetto albero genealogico della libreria, e le strategie per trasformare il rapporto con il promotore editoriale da trattativa commerciale a consulenza reciprocamente vantaggiosa.

Questo articolo è scritto in collaborazione con **ALI - Associazione Librai Italiani**, aderente a Confcommercio, e a cui si rimanda per corsi di formazione e istruzioni su come aderire per diventare librai più consapevoli.



1. Il punto di partenza: quanti libri può davvero contenere la tua libreria?

La domanda sembra banale, ma non lo è. Molti librai gestiscono gli ordini a occhio, accettando titoli in base all'entusiasmo del promotore o alla forza del marchio editoriale, senza un calcolo reale dello spazio disponibile. Il risultato è quasi sempre lo stesso: scaffali intasati, giacenze che immobilizzano la liquidità, resi che erodono i margini anche degli editori.

Prima di ogni ragionamento sull'assortimento, il libraio dovrebbe rispondere con precisione a una domanda fondamentale: **quanti libri posso fisicamente far entrare nella mia libreria e con quale logica espositiva?**

La risposta non si trova nel numero di titoli, ma nei **metri lineari di scaffale, distinti per tipologia di esposizione**, che va dal posizionamento di costa (il libro è visibile solo per il dorso, occupa 2-3 cm per copia, e ha una bassa forza attrattiva perché ha pochissime probabilità di essere notato senza un atto deliberato di ricerca da parte del lettore), all'esposizione in copertina o in pila, cioè il libro mostra la 'faccia', e occupando 20-30 cm richiama l'attenzione.

Infine, esistono i **posizionamenti privilegiati** quali la vetrina, il tavolo d'ingresso, il banco, la nicchia dei consigli del libraio, aree ad alta visibilità che vanno scelti e assegnati con criteri espliciti e non ceduti senza una contropartita in cambio dal promotore e quindi dall'editore.



Quindi, **gli spazi non sono mai casuali e raramente gratuiti in senso commerciale** perché arrivano da una negoziazione basata su dati di sell-out e di co-marketing e sulla fiducia reciproca con il promotore. Conoscere i numeri non è un esercizio burocratico-amministrativo, ma il fondamento di qualsiasi trattativa consapevole con la rete vendita ed è il presupposto per costruire un assortimento che funzioni davvero e soprattutto soddisfi il cliente.

2. Come scegliere l'assortimento: tre metodologie a confronto

Per selezionare i titoli da ordinare e decidere in che quantità acquistarli, il libraio ha fondamentalmente a disposizione tre approcci principali e non necessariamente alternativi.

2.1 Conoscere lo storico del venduto proprio

Il punto di partenza più affidabile sono sempre i dati delle vendite presso il proprio store e analizzarli periodicamente significa acquisire la consapevolezza su quali titoli, generi, editori e autori abbiano meglio performato per costruire un assortimento radicato e **strettamente connesso al profilo reale della clientela**. Il limite è che lo storico fotografa il passato e non cattura le novità e le possibili opportunità emergenti, che rimangono nelle mani del promotore, unico interlocutore in grado di raccontarle.

2.2 Acquisire dati di mercato

Il libraio può acquistare, da strutture come GfK, deputate alla raccolta di informazioni, i dati aggregati sul venduto nazionale su un determinato numero di titoli; in tale modo la libreria può confrontare le proprie performance con la media di mercato, identificare i titoli o i segmenti sottorappresentati e magari anticipare trend. Si tratta di uno strumento prezioso, sebbene richieda un investimento economico e una capacità di lettura analitica.

2.3 Chiedere al promotore il sell-out delle case editrici

Infine, ci si può rivolgere al promotore poiché conosce i dati di vendita dell'editore che rappresenta sul territorio nazionale e spesso anche su aree geograficamente comparabili alla propria. Chiedere tali risultati sistematicamente, non solo per i titoli di punta, ma anche per il catalogo di medio periodo, consente di prendere delle decisioni di acquisto molto più fondate. Peccato si tratti di uno degli approcci più sottoutilizzati nel rapporto libraio-promotore.





Comunque, al di là dello strumento che il libraio vorrà adottare sarebbe fondamentale costruire una sorta di albero genealogico che rappresenti gli spazi della libreria.

3. L'albero genealogico degli spazi: lo strumento strategico del libraio

L'espressione è mutuata da Vittorio Graziani (Vendere libri è una cosa seria, UTET, 2025) e indica una **mappatura ragionata e aggiornata di tutti gli spazi espositivi della libreria**, suddivisi per categoria merceologica, collana o editore, con l'indicazione della metratura lineare assegnata a ciascuno.

Non si tratta di una planimetria, ma di un documento operativo vivo, che risponde a domande concrete:

- Quanti metri lineari sono dedicati alla narrativa italiana? E quanti di questi sono attualmente occupati da titoli in giacenza di medio periodo?
- Quanti titoli possono essere esposti di copertina nei punti ad alta visibilità, e quali criteri uso per sceglierli?
- Quali sezioni sono sature e quali hanno margine per le novità?
- Quali titoli in giacenza stanno occupando spazio che potrebbe essere liberato?

Rispondere alle domande non richiede strumenti sofisticati; è sufficiente un foglio di calcolo aggiornato e l'abitudine a **trattare lo scaffale non come un contenitore passivo, ma come una risorsa finita da gestire con la stessa cura con cui si gestisce la liquidità di cassa**.

3.1 Perché l'albero genealogico cambia le trattative

Sapere che alla narrativa italiana sono dedicati, poniamo, quattro metri lineari, che due di questi sono occupati da titoli in giacenza di medio periodo e che restano disponibili solo poche decine di centimetri per le novità, consente di negoziare in modo radicalmente diverso. Il promotore smette di essere un interlocutore a cui opporsi con un generico *"no, non ho spazio"* e **diventa un partner con cui ragionare su quale titolo entra, quale esce, quale merita un posizionamento di copertina e quale va di costa**.

La distinzione tra esposizione di costa ed esposizione in copertina o in pila diventa molto più che una questione tecnica, poiché si tratta di una scelta di priorità economica e culturale e per questo, prima di ogni appuntamento con il promotore, il libraio dovrebbe sapere con esattezza quanti titoli può permettersi di esporre in copertina per ciascuna area tematica, e difendere le sue scelte con i dati di vendita (sell-out).



3.2 Un modello di scheda operativa

La tabella seguente è un esempio di **come strutturare la mappatura degli spazi prima di ogni incontro con il promotore**. Va ovviamente adattata alle dimensioni e alla specificità di ciascuna libreria.

Sezione / Genere	Mt lineari tot.	di cui copertina	Titoli in giacenza	Spazio novità	Note
Narrativa italiana	4,0 ml	0,4 ml	12	~1,8 ml	2 sezioni sature
Narrativa straniera	3,5 ml	0,5 ml	8	~2,0 ml	
Saggistica	3,0 ml	0,3 ml	10	~1,2 ml	Rotazione lenta
Ragazzi 0-10	2,0 ml	0,6 ml	5	~1,0 ml	
Ragazzi 10-18	1,5 ml	0,3 ml	4	~0,8 ml	
Tavoli d'ingresso	2 tavoli	100%	—	~8-10 titoli	Posizione premium
Vetrina	1 vetrina	100%	—	~4-6 titoli	Cambio mensile

La scheda andrebbe aggiornata in continuazione prima di ogni incontro con la rete vendita in quanto lo spazio è una risorsa dinamica e la sua gestione deve esserlo altrettanto e per questo occorre compilare più volte lo schema.



4. Quante copie ordinare: criteri e logiche di quantità

Una volta definito lo spazio disponibile per ciascuna sezione, occorre stabilire le quantità per singolo titolo e anche qui esistono alcune regole operative di base.

Tutti i settori dovrebbero essere coperti da almeno un titolo, con la presenza di qualche pila o almeno due o tre copie visibili per le novità o i successi. La quantità attrattiva di una pila stimola l'attenzione del lettore normalmente non attratto da un libro solitario sullo scaffale, dove comunica una sorta di indifferenza, al contrario di una piccola pila che segnala selezione e fiducia.

La distinzione tra pile o coste può essere organizzata per genere oppure tra autori italiani e stranieri, ma non è importante il criterio adottato, bensì la sua coerenza. Anche su questo il confronto con il promotore può rivelarsi decisivo per individuare quali titoli meritino più esposizione e quantità e per quali, invece, sia sufficiente avere in vendita una sola copia.

Lo spazio, come si è colto, è prezioso e non andrebbe mai sottratto ai libri per esporre altri oggetti in vendita, ad esempio di cancelleria, o lasciando spazi vuoti perché la varietà dell'offerta libraria o la bibliodiversità deve essere totale e 'travolgere' il lettore. Infine, non va scordato che **un buon assortimento è prezioso anche per la gestione finanziaria**; infatti, non va mai dimenticato che ogni libro prenotato è da pagare e ogni scelta sulla quantità influenza le uscite di cassa delle settimane successive.

5. Il promotore: chi è e cosa può offrire al libraio

Nelle righe precedenti è stato chiamato in causa il promotore editoriale, ma occorre spiegare quale sia davvero il suo ruolo nella filiera. Si tratta di colui che collega l'editore al retail.

Può essere monomandatario (rappresentare un solo editore) o plurimandatario (lavora per più editori contemporaneamente) e il suo compito istituzionale è quello di presentare le novità, raccogliere gli ordini dal negozio e gestire la logistica commerciale del catalogo occupandosi delle cedole, delle prenotazioni, dei rifornimenti, delle rese nonché delle condizioni di pagamento all'editore che ha fornito le copie da vendere nella libreria.

Se tutto ciò è connesso con una visita di carattere commerciale, **il promotore capace deve essere però in grado di dialogare con il libraio e condividere informazioni cruciali per la scelta dell'assortimento**, quali i dati di sell-out territoriali e nazionali, utili a calibrare appunto gli ordini.



Deve saper condurre una lettura sensata e ragionata del catalogo dell'editore in funzione del profilo specifico di quel retail, ma avere possibilmente anche delle competenze di visual merchandising al fine di migliorare l'esposizione e la visibilità dei titoli.



Il promotore, in sostanza, dovrebbe essere a disposizione per aiutare a individuare le giacenze in stallo o le sezioni sottodimensionate e, non da ultimo, ritornare dall'editore per consegnarli un feedback attraverso cui le osservazioni del libraio possano influenzare la successiva strategia editoriale.

In sintesi, il promotore non è un semplice piazzista, ma può essere un vero e proprio consulente di mercato incorporato nella rete commerciale, soprattutto se il rapporto con il suo interlocutore funziona. Il libraio ha tutto l'interesse a coltivarlo e non solo riceverlo incastrando l'appuntamento tra tante altre incombenze.



6. Come costruire un rapporto produttivo con il promotore

Il dialogo con il promotore funziona quando entrambe le parti portano all'incontro qualcosa di concreto. Se il libraio arriva preparato con la mappatura dei suoi spazi aggiornata, i dati di sell-out a portata di mano e le idee chiare sui posizionamenti privilegiati non solo ottiene proposte più pertinenti, ma riduce resi, migliora la qualità degli ordini e trasforma ogni visita in un investimento reciproco.

6.1 Prima della visita

È importante che la scheda degli spazi (v. tabella precedente) sia aggiornata e il libraio prepari risposte precise alle possibili domande operative: Quali quanti metri lineari sono disponibili per le novità del periodo? Quanti titoli in copertina posso ospitare nei punti ad alta visibilità? Quali sezioni sono sature? Quali giacenze stanno bloccando spazio utile?

6.2 Durante la visita

Il libraio ha il dovere di rendere esplicita l'identità culturale dei suoi spazi di vendita e di comunicare con chiarezza i vincoli reali che vanno dalla disponibilità sugli scaffali, dalle esigenze di cassa al profilo della clientela. L'incontro ha bisogno di trasformare obiezioni quali *"questo autore non ha mai venduto da noi"*, *"non ho spazio"*, *"il tema è di nicchia"*, ecc. in reali occasioni di dialogo. La visita crea altresì l'occasione di chiedere i dati di sell-out sui titoli proposti senza accontentarsi della sola presentazione editoriale e per un confronto sull'esposizione poiché il promotore ha un occhio esterno prezioso e può indicare posizionamenti migliorativi che il libraio, immerso nella routine quotidiana, non coglie.

6.3 Dopo la visita

Il libraio non dovrebbe aspettare la visita successiva per segnalare i problemi o le opportunità, ma, in un costante flusso, condividere i dati di vendita aggiornati, comunicare tempestivamente quando un titolo sta andando oltre le aspettative (e potrebbe quindi necessitare di rifornimento) o quando una proposta si è rivelata mal calibrata. Il follow-up è parte integrante della trattativa, non un optional.

7. La posizione giusta per ogni libro: chi decide il display?

Uno dei nodi più delicati nel rapporto libraio-promotore è quello del display, perché si tratta di decidere dove vada posizionato o esposto un libro. La risposta corretta generalmente è data sempre dal libraio, che conosce i propri lettori, i propri spazi e la propria identità culturale, ma il promotore può proporre, sostenere, negoziare, e spesso lo fa con buone ragioni, sebbene **il posizionamento finale debba rispettare la logica del punto vendita e non quella dell'editore.**



I posizionamenti privilegiati (vetrina, tavolo d'ingresso, scaffale dei consigli) hanno un valore commerciale e culturale preciso. Non vanno ceduti senza una valutazione seria delle aspettative di sell-out e il libraio, che conosce il proprio albero genealogico degli spazi, è in grado di negoziare i posizionamenti da una posizione di forza senza subire le proposte del promotore come un dato di fatto.

In sintesi: cosa fare prima di ogni incontro con il promotore

- Aggiornare la mappatura degli spazi per sezione: metri lineari totali, di cui in copertina, titoli in giacenza, spazio disponibile per le novità.
- Identificare le sezioni sature e quelle con margine.
- Segnalare le giacenze che occupano spazio senza girare.
- Avere chiari i posizionamenti privilegiati disponibili e i criteri con cui vengono assegnati.
- Chiedere i dati di sell-out territoriali e nazionali sui titoli proposti.
- Portare i propri dati di vendita aggiornati come base di confronto.

Il libraio che arriva preparato ottiene proposte migliori, riduce i resi e trasforma ogni visita in un investimento reciproco.

8. Il feedback che torna all'editore: la voce del libraio conta

Anche la rete vendita ne esce rafforzata diventando non solo un canale verso il basso, che porta l'offerta dell'editore al punto retail, ma anche verso l'alto, in grado di restituire all'editore una lettura qualificata di ciò che accade sul campo. Le osservazioni del libraio, che riporta l'eventuale resistenza dei lettori verso certi formati, l'interesse inatteso per un argomento di nicchia, il fallimento di un'uscita mal comunicata, diventano, attraverso il promotore, input strategici per chi decide cosa pubblicare, come comunicarlo e dove, e soprattutto quando, farlo arrivare.

Questo significa che il feedback del libraio ha un valore reale e va condiviso in modo chiaro e fondato sui dati di sell-out per influenzare nel modo più corretto possibile la costruzione del catalogo editoriale al fine di sedimentare nel tempo un rapporto in cui le proposte del promotore diventino sempre più pertinenti e calibrate sulla specifica realtà del punto vendita.

L'assortimento di una libreria è il suo progetto culturale reso visibile. Gestirlo con metodo, mappando gli spazi, leggendo i dati, negoziando con consapevolezza non riduce la dimensione culturale del mestiere del libraio: la rafforza. Il promotore ideale, in questo quadro, non è un fornitore da tenere a bada, ma un alleato da coinvolgere. La relazione funziona quando entrambe le parti puntano allo stesso obiettivo: il libro giusto, nel posto giusto, per il lettore giusto.



Fonti per le immagini:

shutterstock.com

Radu Berca da shutterstock.com

Erik Laan da shutterstock.com

SCOPRI IL VOLUME

SCUOLA LIBRAI



Questo articolo fa riferimento al Focus **Il Negozio in trasformazione**, realizzato da Confcommercio, Gennaio 2024.

Collana Le Bussole

Una linea di pubblicazioni pratiche, operative, scritte con un linguaggio concreto, in formato di manuale e focalizzate sul core business delle imprese associate.

