

## Len Riggio faz discurso otimista e histórico

*Por Carlo Carrenho*  
PublishNews - 11/03/2011

Presidente do conselho da Barnes & Noble fala a editores em Nova York e vê com bons olhos o futuro das livrarias nesta era digital

Na última quarta-feira, 9 de março, membros da Associação de Editores Americanos (Association of American Publishers) se reuniram no Yale Club de Nova York para mais uma convenção anual. Os trabalhos foram abertos com um discurso de Len Riggio, o presidente do conselho da Barnes & Noble, a maior rede de livrarias dos Estados Unidos.

É provável que a elite editorial ali presente esperasse um discurso sobre temas como a quebra da Borders, a queda das ações da Barnes & Noble ou a briga entre os acionistas da empresa por seu controle acionário. Nada disso. Riggio optou por exacerbar seu otimismo sobre o futuro de forma bastante convincente. Segundo o The Bookseller, “vários dos presentes consideraram o otimismo de Len Riggio contagiante”.

Ao analisar o passado do surgimento dos “mass market paperbacks” e das tentativas digitais da Barnes & Noble, encarar o presente como uma grande oportunidade para os livros no mundo digital e vislumbrar um futuro promissor para a indústria editorial, o executivo escolhido como Personalidade do Ano em 2010 pela Publishers Weekly fez história.

E o PublishNews traz aqui, em primeira mão, o discurso de Riggio traduzido na íntegra para nossos leitores. É uma leitura obrigatória para qualquer profissional do livro.

### **Discurso de Len Riggio, presidente do conselho da Barnes & Noble, lido na Reunião Anual da Associação de Editores Americanos, em Nova York, no dia 9 de março de 2011**

Bom dia,

Muito obrigado por me convidarem a falar hoje, e obrigado, David, por sua gentil apresentação. Já faz 11 anos que falo para esse grupo e muita coisa aconteceu desde então.

Entre outras coisas fui indicado como 'Pessoa do Ano' pelo Publisher's Weekly. Nunca pensei que ganhar uma luta interna numa corporação poderia me dar tanta fama. Se eles soubessem que eu ainda almoço na minha mesa!

Antes de entrar no assunto do meu discurso, gostaria de voltar alguns anos e relembrar meus mais de 50 anos como livreiro, porque acredito que isso dará o contexto para explicar a forma como vejo o futuro.

Primeiro, o óbvio: Adorei cada minuto em que trabalhei nessa indústria. Foi um privilégio, acima de tudo que poderia ter imaginado.

Tive sorte por conseguir desenvolver uma carreira que é totalmente consistente com meus valores pessoais. Para mim, e para todas as grandes pessoas que trabalham na Barnes & Noble, vender livros tem sido muito mais uma missão do que um negócio. Muitos de nós temos orgulho em dizer: fazemos um trabalho importante. Assim como todos nessa sala.

Minha paixão pelos livros começou no final dos anos 50, que coincidiu com a revolução do "paperback", que por sua vez criou as indústrias de edição e venda em massa. Naquela época, paperback impressos somavam meros 100 mil títulos. [N. do T.: mass market paperback são livros em brochura com papel e produção econômicos vendidos em grande escala.]

Trabalhando numa livraria universitária enquanto estudava à noite, o preço acessível de livros permitiu que eu me tornasse um leitor voraz e isso abriu meus olhos para todo um novo universo de possibilidades. Como estudante, naquele momento e agora, minha ligação com todos aqueles que querem ler e aprender se tornou uma paixão de toda a vida. Uma paixão que também está ligada a meu trabalho fora da área de venda de livros.

Durante esse período, muitos editores expressaram preocupações sobre o crescimento das vendas de mass market paperbacks. Elitistas zombavam deste mercado e muitas livrarias na verdade se recusaram a vender os novos formatos. Na época, também, elas se recusavam a abrir de domingo, muito menos ter banheiros, lugares para se sentar e qualquer outra amenidade que poderia, realmente, fazer com que os leitores se sentissem confortáveis. Certamente os tempos mudaram.

Então, apesar do aumento das vendas de mass market paperbacks, e o crescimento da base de leitores ávidos, a sabedoria predominante era que os norte-americanos - especialmente a oeste do Rio Hudson - não queriam aprender ou não tinham inclinação a aprender. Eu não era o único a pensar diferente.

Meus agradecimentos, então, a gigantes dessa área como Ian Ballantine, Oscar Dystal e os caras legais da Penguin Books, entre outros, por me fornecerem a base do meu intelecto e as ferramentas do meu negócio. E também essa crença compartilhada: livros são a base de construção de uma sociedade civilizada. Nosso trabalho é torná-los amplamente disponíveis para todo cidadão. Na verdade, a genialidade dos pioneiros do mercado de massa está sendo validado hoje porque a combinação de preço baixo e fácil acesso dos livros digitais é o que leva à retomada das vendas mais uma vez. Alguém ainda acredita que as vendas de livros não são elásticas?

Mas, quem então poderia ter imaginado que toda uma livraria poderia existir no bolso de todo mundo?

Mas a sabedoria predominante continuou durante quase uns 30 anos até o começo da década de 90, quando alguns editores e a imprensa zombaram da noção de superlivrarias. Continuou ao passar pela revolução na venda de livros pela internet e

também com o desenvolvimento de nosso primeiro e-reader, conhecido como Rocketbook. Na verdade, há 11 anos, quase nesse mesmo dia, eu falei para este grupo sobre a era digital de venda de livros que estava chegando. Aqui repito algumas coisas que disse:

"Se Marshall McLuhan estivesse vivo hoje, ele estaria pedindo que este grupo explorasse todas as infinitas possibilidades da nova aldeia global que visualizou: uma aldeia global excitante, pulsante que vai expandir - não encolher - o mundo no qual vivemos.

Empreendedores vão abundar nessa nova aldeia. Serão caracterizados - não pelo medo do negativo - mas pela convicção no positivo. Muitos estarão no negócio incrivelmente lucrativo de agregação de conteúdo. Alguns, infelizmente, não serão conhecidos como editores.

As anteriores divisões claras entre autor, editor, distribuidor, livreiro e leitor se tornarão ainda mais embaçadas. Alguns no canal de distribuição não conseguirão sobreviver."

Como sempre, as escolhas devem ser feitas primeiro pelos editores. As decisões deles vão agitar o mercado com velocidade sem precedentes. As apostas nunca foram tão altas.

Naquele discurso também mencionei que tínhamos vendido 175 mil cópias por download da nova obra de Stephen King em oito horas. Ao comparar esse fenômeno à então queda de venda de paperbacks, vi possibilidades muito mais positivas para o futuro do que preocupações sobre as tendências atuais.

Quando fiz esse discurso tive medo de que minhas referências a McLuhan poderiam me deixar datado. Afinal, ele foi um guru dos 60 e 70. Mas, apesar de agora parecerem óbvias, suas previsões sobre convergência de mídia e tecnologia aconteceram. Na verdade, eu argumentaria que, com uma cada vez maior especificidade, mídia e tecnologia se tornaram intercambiáveis.

E há 11 anos, nessa conferência, chamei os editores a apoiarem o Rocketbook e-Reader, que infelizmente morreu porque estava muito à frente de seu tempo. Pensem no que poderia ter acontecido se todos nós tivéssemos dirigido a era digital em vez de sermos seguidores.

O problema como eu via então, e como vejo agora, é que muitos de nós veem venda e edição de livros como um jogo de soma zero. Todos estamos presos a uma visão darwiniana do pedaço de mercado: editores competindo por autores, livrarias competindo por clientes e títulos competindo pela atenção dos leitores. Temos sido muito lentos para perceber que mais editores e mais títulos e mais livrarias e mais formatos é igual a mais vendas. O tamanho do mercado pode se expandir para aqueles que possuem imaginação e visão. Mercados expandidos - como diz o axioma - vão levantar todos os barcos.

Mais à frente vou falar como o zero - da soma zero - pode se transformar em algo com dez dígitos. Outra, agora fica claro que eu estaria pregando para os convertidos.

Talvez a maior questão do dia não seja quão difícil será a subida dos e-books - todo mundo consegue ver para onde ela está indo - mas o que vai acontecer com as livrarias e, no final, com os editores?

Os editores podem existir sem livrarias? Eles serão substituídos por gigantes da tecnologia que substituirão os editores como agregadores de conteúdo? O menor espaço em prateleira resultará em menor demanda e, portanto, no fechamento da torneira que agora nutre todo nosso ecossistema?

Além de nosso mercado comercial, outra pergunta cresce e pede para ser respondida: até que ponto o conteúdo continuará a ser dividido em pequenos fragmentos e, portanto, causará uma queda significativa na leitura de livros? É possível ser letrado sem ler livros?

Agora, mais do que nunca, meramente prever o futuro a partir de uma poltrona não vai resolver nosso problema. Devemos, ao contrário, nos transformar nos agentes da mudança que moldam nosso futuro e ao fazer isso mostrar como será nosso mundo. Deixando a margem de lucro, nenhuma indústria incluindo a de tecnologia é mais importante para o avanço de nossa civilização. O trabalho que fazemos torna-se ainda mais importante porque, juntos, fornecemos os meios de navegação a um número ainda maior de possibilidades. Fazemos isso com um leitor de cada vez.

Primeiro, o importante: A Barnes & Noble obviamente tem muito a dizer sobre se as livrarias vão existir. Então podem contar que estamos totalmente comprometidos com o futuro de nossas lojas. Para todos nós que passamos a vida vendendo livros, um mundo sem livrarias não é um lugar no qual gostaríamos de viver. Isso não vai acontecer. Como sempre, temos a determinação e a visão para manter nossas livrarias fortalecidas e vamos nos adaptar a tudo que o novo mundo nos trazer.

E não acho que estamos sozinhos aqui. Livrarias de menor formato e lojas especializadas estão indo bem e livreiros independentes se adaptarão como sempre. No entanto, uma questão ainda mais relevante para as editoras será aquela do varejo de massa, que já representa mais da metade das vendas de livros nos EUA. Com os livros digitais substituindo os mass market paperbacks a uma velocidade cada vez maior, estes terão uma clara redução de espaço de prateleira.

Portanto, não importa se vocês veem nossas lojas como incubadoras, showrooms, laboratórios ou portais. Nossas superlivrarias são muito importantes para essa indústria, sem falar para nós. Digo isso como cidadão também. Esses grandes empórios de livros ou piazzas da cultura norte-americana contemporânea como as chamo mostram quem somos como povo e representam um ideal de tudo que aspiramos.

Por falar nisso, nossas lojas agora são centrais para os grandes shopping centers, e não ficam mais no segundo nível perto da Sears, como antes. Podem ver com seus próprios olhos. A razão por terem conquistados essa posição dominante é que os

donos de shoppings veem as conexões lucrativas entre leitores e os gastos de consumo, e eles também se tornaram dependentes do tráfego que criamos.

Segundo, nosso surgimento como um grande player digital vai permitir que continuemos a apoiar nossas lojas e, no final, fortalecê-las. Podem chamá-las de tijolo e cimento se preferirem, mas elas não são exatamente tábuas de argila. Na verdade, se olharem para nossas vendas de fim de ano, onde ultrapassamos quase todo varejista nos Estados Unidos, nossa venda de aparelhos digitais foi o carro-chefe. Durante as mesmas duas semanas que vendemos o maior número de aparelhos, os números comparáveis de venda de livros impressos foram os melhores em mais de três anos. E, acima das vendas de varejo e os lucros que elas geram, conseguimos seguir nossos clientes para casa em seus bolsos.

Assim, fomos capazes de gerar vendas diretas ou posteriores que é a essência de nossa estratégia. E muito mais ainda está por vir.

Em relação às nossas vendas de livros digitais, eu não poderia estar mais animado. Por exemplo, nossos clientes que possuem um Nook estão comprando 60% mais unidades de livros no total, e estão gastando uma média de 120% mais com a Barnes & Noble. E nosso catálogo digital é 40% menor do que queremos que seja em pouco tempo. Nossa fatia do mercado em relação a livros digitais está agora em 25%, que é algo incrível quando você percebe que começamos a trabalhar nele há apenas 15 meses.

O Nook Color, nosso aparelho premiado, aumentou nossa base no mercado digital. Os donos do Nook Color estão gastando mais ainda, comprando milhões de números de revistas, assinaturas - e logo terão acesso a nossa loja de apps baseada em Android, que um dia terá milhares de aplicativos. Muitos deles vão produzir rendimentos significativos para nós e, em todos os casos, ligar ainda os leitores com nossa marca e nossos serviços.

A mensagem central aqui é que a Barnes & Noble agora está usando sua posição como livraria para criar aparelhos que leem livros e outras ofertas para aumentar sua lucratividade e, portanto, sua sustentabilidade como livraria. Estamos fazendo isso para agradar nossos clientes, que aprovaram nosso conceito comprando milhões de aparelhos Nook em nossas lojas. Também estão fazendo muitos downloads de conteúdo, o que prova a ideia de que livrarias são incubadoras de nosso ecossistema. Vou repetir isso: Estão vindo às nossas lojas para ajudar a decidir o que comprar via download. Estão fazendo isso no ato. Alguns estão comprando livros impressos também.

Num minuto, gostaria de falar como as editoras podem, também, lucrar com o enorme potencial à nossa frente. Mas primeiro esse pensamento:

Em todos os anos que trabalhamos com editoras, nunca me senti tão confiante de que nossos interesses estavam tão claramente alinhados. Nem tinha visto esse nível de compromisso das editoras - em termos de capital gasto e inovação tecnológica - dirigida a garantir para todos nós uma posição dominante no mercado de conteúdo. Então preciso agradecer pelo que estão fazendo.

Apesar de acreditar na lei que afirma que linhas paralelas nunca se encontram, é bom ver que a distância entre elas diminuiu. Ótimo ver que as editoras passaram a entender que todas as livrarias completas - com isso quero dizer todas aquelas que vendem livros como principal produto - estão sendo vistas como críticas para o futuro de nossa indústria. Como disse antes, precisamos estar conscientes de que ao entrarmos no novo mundo, devemos também levar o velho junto.

Falando do nosso futuro, gostaria de oferecer meus pensamentos sobre a venda de livros digital e, mais importante, sobre conteúdo digital.

Primeiro, e eu quase sinto a necessidade de gritar isso, vejo o mercado digital como exponencialmente maior do que a maioria das pessoas. Como resultado, estou mais animado com o futuro da venda e edição de livros do que nunca. Essa indústria está crescendo mais rapidamente do que quase qualquer outra indústria ou setor cresceu nos últimos 30 anos. Mais rápido até do que a indústria da Internet em seu estágio comparável de desenvolvimento. Claramente, todos conseguem ver agora que não estamos simplesmente substituindo vendas de livros.

Mesmo se fizessem uma mera projeção linear de vendas de e-books em função dos aparelhos de leitura projetados a serem vendidos, teriam de concluir que nossa indústria está no limiar de um crescimento transformador. Mas eu acredito que as perspectivas são ainda maiores do que isso, então me deixem explicar o porquê.

Para começar, precisamos olhar para e-books no sentido mais geral como sendo conteúdo com copyright - o que significa conteúdo que pode ser vendido. Para começar, isso significa um catálogo de 20 milhões de e-books ou mais, sem que os livros "saiam de catálogo". O nosso sempre foi um negócio de "cauda longa", mas ela ficou ainda mais longa.

Com isso em mente, as editoras deveriam copiar a Google, em vez de temê-la. Quem é que pode proibi-los de aplicar sua marca a um número infinito de tesouros literários do mundo e outros trabalhos importantes, das últimas centenas de anos? Organizados, narrados e empacotados de forma apropriada, vocês poderiam adicionar milhares de e-books a seus catálogos com pouco ou nenhum custo. Muitos desses livros estão nas bibliotecas de seus escritórios.

A moral aqui é que enquanto a promessa essencial da internet é fazer com que toda a informação do mundo esteja disponível de graça (com um comercial), o mercado digital permite e facilita a propriedade do conteúdo. E enquanto o mundo da internet claramente acabou com intermediários entre edição e venda, o mundo digital nos dá mais força.

Outro pensamento: Quem disse que todos os livros são lidos do começo ao fim? E que eles precisam ser vendidos do começo ao fim? As revistas são lidas do começo ao fim? Alguém ainda compra um CD inteiro?

E a publicação de versões menores, capítulos de livros, biografias breves, ensaios, novelas e até somente um conto?

E pense no mercado para newsletter. Podemos ganhar um pedaço dele? Ou de compilações de dados e informações que você pode pegar de graça da internet e colocar a venda como publicações digitais. Tudo empacotado e com as marcas que temos.

Nosso próprio "SparkNotes", por exemplo, é distribuído de graça on-line, mas vendemos vinte milhões de dólares por ano, em nossas lojas. É bastante para um jogo de soma zero. Existem lições que dá para aprender desta realidade contraintuitiva?

As razões é que acredito que o potencial de vocês e nosso é ilimitado, que é meramente uma função do fato de que o conteúdo é agora ilimitado. Portanto, agora mais do que nunca, os leitores exigem alguém para fornecer considerações editoriais e navegação para ajudar a racionalizar a variedade de conteúdo que pode ser utilizado. Quem melhor para fazer isso do que as editoras e livrarias que eles confiam?

Outra área que se pode atacar pode ser ainda mais explosiva do que tudo que já citei. Então comecem a pensar em suas publicações com cores, som e movimento. Quer dizer, com interatividade. Peço que olhem para o Nook Color e vejam o que fizemos com os livros infantis, colocando movimento neles. Garanto a vocês que se seus filhos ou netos virem um, nunca mais vão querer outra coisa.

Pensem também em revisitar o mundo das publicações coloridas, porque o que não era lucrativo no passado poderia se tornar bastante no futuro. Por que não pintar um pequeno número de cópias para financiar seus custos e vendê-los nos próximos 50 anos como edição digital? Confie em mim, a versão digital terá melhor resolução do que qualquer processo de impressão, e o livro em si será mais fácil de navegar. Finalmente, pensem nos livros cuja atualização pode ser vendida e a renda contínua que isso pode produzir.

Concluindo, estamos sentados na ponta de um iceberg cheio de conteúdo disponível. Ao mesmo tempo, os leitores estão vivendo o momento em que localizar conteúdo é como encontrar agulha num enorme palheiro.

Juntas essas duas propostas virtualmente garantem a existência de livrarias e editoras. Temos muito trabalho a fazer, juntos, para capturar esse incrível momento em nossa história.

Precisamos começar!