**«Предпринимательская деятельность на современном книжном рынке России»**

# Оглавление

# Введение

# Часть 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности в книжном деле

Глава 1. Сущность предпринимательской деятельности

* 1. Определение предпринимательства и его экономического значения
	2. Организация предпринимательской деятельности
	3. Малое предпринимательство

Глава 2. Предпринимательство в книжном деле

* 1. Особенности предпринимательства в книжном деле
	2. Книжный рынок
	3. Развитие частного книгоиздания в России после 1990 г.

# Часть 2. Практика книжного предпринимательства издательства «РИПОЛ классик»

Глава 3. Организация издательского бизнеса

3.1 Историческая справка

3.2 Структура издательства и холдинга

3.3 Контроль цен и оборачиваемости инвестиций

3.4 Формирование издательского плана

3.5 Применение маркетинговых инструментов

3.6 Организация сбыта

Глава 4. Расширение издательского бизнеса

4.1 Обоснование выбора направления средств

4.2 Организация издания прессы

# Часть 3. Предложения путей повышения эффективности предпринимательской деятельности издательства «РИПОЛ классик»

Заключение

Библиографический список используемой литературы

# Введение

В последнее десятилетие 20-о века предпринимательство после почти столетнего перерыва вновь стало ключевым фактором развития книжного дела России. Переход от государственной монополии в сфере книжного дела к рыночным отношениям по поводу производства и распространения книжной продукции произошел сравнительно быстро, но в книжном деле выявились и обострились проблемы присущие рыночной экономике.

Современный книжный рынок России характеризуется преобладанием в издательской деятельности частного предпринимательства, высокой степенью концентрации издательских фирм в Москве и Санкт-Петербурге, острой конкурентной борьбой и широтой ассортимента, повышением качества изданий, отсутствием вмешательства со стороны государства. Наличие нескольких издательств-лидеров (АСТ, ЭКСМО и ряд других) не делает их монополистами издательского рынка, на котором активно действуют множество небольших издательств. Вместе с тем, определенная тенденция к монополизации имеется в оптовом книгораспространении (Пятый океан, Союзкниготорг, ТОП-книга и т.д.).

В 2007 году около 6 тыс. издательств России выпустило более 108 тыс. наименований[[1]](#footnote-1). Вот уже в течение нескольких лет отмечается ежегодный опережающий рост количества издаваемых печатных единиц при одновременном снижении среднего тиража одного наименования. Указанный процесс отражает общемировую тенденцию «инфляцию тиражей» т.е. стремление производителей (в нашем случае издателей) все более точно удовлетворять запросы отдельных потребителей. Соответственно возрастает средняя розничная цена книги, обостряется конкуренция между производителями. Это заставляет издателей выстраивать такую систему продвижения продукции, которая способна на основе реализации книжной продукции решить задачу возмещения производственных расходов и обеспечения максимизации прибыли, с одной стороны, и выполнять свою культурно-просветительскую миссию, с другой стороны. Конкуренция вынуждает издательства постоянно искать новые темы, новые форматы изданий, новые формы распространения, расширять производство за счет вложения инвестиций в развитие медиаизданий.

Проблемы выбора направления инвестиций, выработки маркетинговой стратегии и оценки риска становятся для издательского бизнеса самыми актуальными, следовательно, тема представляемого диплома является актуальной и востребованной.

Использование в дипломе реального опыта книгоиздательской фирмы «РИПОЛ классик» определяет практическую значимость темы диплома, а рассмотрение примера использования нетривиальных для книжного издательского бизнеса направлений инвестиций позволяет говорить об определенной новизне темы диплома.

Предпринимательству в книжном деле присуще большинство свойств бизнеса в других сферах экономики, поэтому в дипломе рассмотрены ряд основополагающих положений современной теории предпринимательства и бизнеса. Литература по общим вопросам предпринимательства и бизнеса достаточно обширна. Общие теоретические проблемы рассматривались многими зарубежными учеными, среди которых особо выделяются работы П. Друкера, Б. Карлоффа, Ф. Котлера, А. Маршалла, М. Портера, Дж. Траута, Р. Уотермена, Р. Хизрича, А. Хоскинга, Й. Шумпетера и др. Российский опыт «реанимации» предпринимательства исследован рядом отечественных ученых: Ю.В. Блохиным, Я.Т. Бронштейном, А.В. Бусыгиымн, А.А. Говориным, В.Я. Горфинкелем, Е.Т. Гребневым, В.В. Котилко, В.П. Красовским, Н.А. Нестеровым, В.В. Радаевым, Ф.М. Русиновым, В.Е. Савченко, Л.Г. Ходовым, Ф.М. Шамхаловым, А.Ю. Юдановым и др.

Специфические проблемы предпринимательства в книжном деле рассматривались в различных аспектах в трудах А.А. Васькина, О.П. Голевой, Е.А. Даниловой, Б.С. Есенькина, А.Ф. Когана, Б.А. Кузнецова, Б.В. Ленского, Ю.Ф. Майсурадзе, и др., а также зарубежных авторов: Э. Бейверстока, А. Шифрина. Следует отметить, что проблемы теории книжного предпринимательства в России разработаны еще недостаточно глубоко. Причиной служит недостаток фактического статистического материала, на основании которого можно было бы сделать окончательные выводы. Отдельным аспектам истории книжного предпринимательства в России посвящены работы Е.А. Динерштейна, Ю.А. Горшкова, А.Н. Ильницкого.

В работах названных российских авторов с различных позиций рассматриваются сущность предпринимательства в книжном деле, ее виды и формы, выделяются ключевые проблемы, связанные с выбором направления инвестиций, оценки рисков, постановки экономических целей, выработки маркетинговой стратегии, формирования системы менеджмента и логистики, организации фирмы и объединений фирм (например, холдинга), применения рекламы. Вместе с тем отсутствуют специальные работы, описывающие предпринимательский опыт конкретного книжного издательства универсального типа, системы реструктуризации бизнеса, т.е. разработанность темы в этом сегменте недостаточна. С этой точки зрения выбор темы дипломной работы «Предпринимательская деятельность на современном книжном рынке России» (на примере ИД «Ринол-Классик») обоснован.

Объект исследования — книжное универсальное издательство.

Предмет исследования – предпринимательская деятельность.

Цель исследования - разработка практических рекомендаций по расширению рынка с учетом проблем финансирования, маркетинга и менеджмента.

В соответствии с поставленной целью сформулированы следующие задачи:

* изучить и раскрыть особенности предпринимательской деятельности, обосновать их теоретические основы, их роль в экономике;
* рассмотреть составные части организации и реализации предпринимательской деятельности издательства: системы планирования, разработки, реализации и оценки эффективности продвижения издательской продукции на потребительский рынок;
* оценить эффективность предпринимательской деятельности «РИПОЛ классик» на новом для него рынке.

Для решения поставленных задач и обеспечения достоверности исследования применен комплекс методов: анализ, синтез, обобщение, наблюдение, метод статистического анализа.

Научная новизна дипломной работы состоит в том, что система издательского предпринимательства рассматривается целостно и на конкретном примере, а также как составная часть российского частного бизнеса.

При работе над дипломом разработан системный подход к отдельным составляющим издательской деятельности, позволяющий производить объективную оценку эффективности предпринимательской деятельности в области издательского дела.

Структура дипломной работы определена логикой исследования, поставленными целями и задачами.

Во Введении обоснованы актуальность, научная новизна и практическая значимость исследования, определены его объект и предмет, цели и задачи.

В Первой части представляемого диплома рассмотрены проблемы предпринимательства в книжном деле России на современном этапе. Учитываются особенности, связанные со спецификой продукции - книгой, представляющей собой продукт интеллектуальной деятельности человека.

Во Второй части работы будет рассмотрен опыт предпринимательской деятельности частного издательства «РИПОЛ классик».

В Третьей части даны рекомендации по совершенствованию предпринимательской деятельности «РИПОЛ классик».

В работе использованы сводные экономические показатели из документов отчетно-аналитического характера служебного архива издательства «РИПОЛ классик».

Часть 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности в книжном деле

Русским словом «предприниматель» обычно переводятся два разных английских термина - entrepreneur и businessman. При этом семантика слова entrepreneur[[2]](#footnote-2) наиболее соответствует современному смыслу понятия «предприниматель». Толковый словарь английского языка разъясняет его следующим образом»: «entrepreneur - человек, который организует производственное или коммерческое дело или управляет им, особенно, при наличии риска»[[3]](#footnote-3). В свою очередь, английский язык заимствовал термин entrepreneur в 18 в. из французского языка[[4]](#footnote-4). Первоначально он означал “посредник”. Слово businessman обозначает в английском языке «человека занятого производственным или коммерческим бизнесом, обычно владельца или исполнителя»[[5]](#footnote-5).

В течение многих лет советской власти издательское дело как отрасль производственной деятельности управлялось в основном партийными органами: главные издательства и типографии подчинялись непосредственно ЦК коммунистической партии, республиканским и областным (краевым) партийным организациям. Лишь в 1963 году был создан Комитет по печати при Совете Министров СССР. В 1978 году впервые было создано полноценное специализированное ведомство — Государственный комитет по делам издательств, полиграфии и книжной торговли (Госкомиздат СССР). Соответствующие ведомства были созданы в союзных республиках (например, Госкомиздат РСФСР). Новая система позволила руководить всей сферой издательского дела более эффективно. В состав Госкомиздата СССР вошли три крупных главка — Главиздат, Главполиграфпром и Главкниготорг (Главное управление книжной торговли), которые соответственно управляли издательствами, полиграфическими предприятиями и распространением книжной продукции. Госкомиздат руководил всеми издательскими процессами — от планирования и координации тематических планов выпуска до снабжения бумагой и другими материалами. На местах, в каждом областном (краевом) и др. территориальных центрах функции управления и организации выполняли административно-территориальные Управления печати. Эта система существовала до 1989 года, когда вместо упраздненного Госкомиздата СССР был создан Госкомитет по печати СССР, затем, после распада СССР в 1991 г., — Министерство печати и массовой информации РФ, в 1994 г. — Комитет по печати РФ, в 1999 г. — Министерство Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций с территориальными организациями в субъектах РФ — региональными инспекциями, затем —управлениями. Наконец, согласно Указу президента Российской Федерации «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» от 09.03.2004 г., взамен упраздненного Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций было создано Министерство культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации, в состав которого вошло Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, принявшее функции упраздненного ведомства. Безусловно, многочисленные реорганизации системы издательского дела нельзя считать положительным явлением. Причина их — в коренном изменении функций управления и организации издательского дела в связи с переходом к рыночной экономике. После того, как вся сфера издательского дела в течение десятилетий была полностью государственной, такой переход, безусловно, оказался и болезненным, и сложным. В новых условиях органы управления издательским делом, отказавшись от участия в планировании, от контроля за тематикой, снабжения материалами и управления реализацией продукции, оставили за собой функции контроля за соблюдением законов Российской Федерации и других нормативных актов в отрасли, созданием отраслевых нормативных документов, регистрации, до недавнего времени — выдачи лицензий и международных стандартных номеров изданий.

Основным учреждением в системе издательского дела является издательство.

Глава 1. Сущность предпринимательской деятельности

Понимание сущности предпринимательской деятельности основывается на двух источниках[[6]](#footnote-6):

1. Ретроспективном анализе истории экономической мысли.
2. Научным обобщением предпринимательской практики.

Изучение истории экономической мысли показывает, что в понимании сущности предпринимательской деятельности сформировалось четыре концепции.

*Первая концепция.* Ключевым компонентом предпринимательства является риск. Предприниматели, реализующие шансы на успех в условиях риска потери вложенных средств из-за различных обстоятельств, получают дополнительную прибыль по сравнению с бизнесменами не готовыми рисковать. Виднейшими представителями этой концепции были Р. Кантильон, И. Тюнен и Ф. Найт[[7]](#footnote-7).

*Вторая концепция* получила свое обоснование в трудах Ж.Б. Сэя и А. Маршалла. Суть концепции заключается в тезисе Ж.Б. Сэя: предпринимательство подразумевает рациональную комбинацию факторов производства для получения устойчивой прибыли. А. Маршалл связал рациональную комбинацию факторов производства с организационной функцией, особо выделив при этом значение менеджмента[[8]](#footnote-8).

*Третье направление* развил Й. Шумпетер, который пришел к выводу, что экономическую систему надо рассматривать не в статике, а в динамике, при этом деятельность предпринимателя стала ключевым источником саморазвития экономики. Предприниматель в условиях экономического равновесия выдвигает и реализует инновацию (новый товар или услуга, новое качество товара, новый метод производства, новый канал сбыты, новая организация и т.д.). Если инновация имеет успех, предприниматель получает дополнительную прибыль, соответственно в прибыльную сферу начинается приток инвестиций, но при этом средняя прибыль на вложенный капитал каждого участника падает, но появляется новая инновация и т.д[[9]](#footnote-9).

Инновационный характер предпринимательства достаточно ясно зафиксировал В.И. Даль в своем толковании слова «ПРЕДПРИНИМАТЬ … затевать, решаться исполнить какое-либо новое дело, приступить к совершенью чего-либо значительного …»[[10]](#footnote-10).

*Четвертое направление*. Его представители П. Друкер, Б. Карлофф и Б. Санто связывают предпринимательство с инновационным менеджментом. П. Друкер обосновал вывод, что в современных условиях конкурентные преимущества достигаются теми фирмами, которые постоянно ориентируются на нововведения и руководителям фирм необходимо стать эффективным предпринимателем. П. Друкер ввел понятие «предпринимательского» управления[[11]](#footnote-11).

Практика современного предпринимательства нашла отражение в классическом анализе М. Портера, посвященном конкуренции[[12]](#footnote-12). Портер отметил значение предпринимательства как основу конкурентоспособности фирмы.

1.1 Определение предпринимательства и его экономического значения

Предпринимательская деятельность или предпринимательство это самостоятельная инициативная инновационная экономическая деятельность частных лиц, или ассоциаций частных лиц или государства, связанная с вложением средств и риском их потери, с целью получения прибыли на основе сочетания выгоды с общественной пользой[[13]](#footnote-13).

Основные характеристики предпринимательской деятельности включают:

* Экономическая цель. Максимизация прибыли.
* Самостоятельность. Предприниматель независим в принятии решений в области организации, управления и финансирования своей деятельности.
* Инновационность.Основным источником предпринимательской деятельности является *предпринимательская идея*, предусматривающая новшество (инновацию) в области товаров и услуг, технологии производства и продаж, управления фирмой и ее капиталом, новых схем движения финансовых ресурсов.Экономическая суть инновации заключается в том, что предприниматель разрабатывает и осуществляет новую комбинацию факторов производства.
* Инициативность. Предприниматель выступает с инициативой по разработке и осуществлению предпринимательской идеи, подбирает партнеров, организует ресурсное обеспечение, выстраивает систему управления.
* Прибыльность.Долгосрочная экономическая цель предпринимательской деятельности – *максимизация прибыли*. Успешная предпринимательская деятельность должна обеспечивать рост доходов и, соответственно, прирост прибыли. В прибыли заинтересован не только сам предприниматель, но и те, кто инвестировали средства в его деятельность с целью получения прибыли на вложенный капитал..
* Риск. Реализация предпринимательской идеи связана с инвестициями средств (личных или заемных), иногда весьма значительных. При этом предприниматель действует в условиях неопределенности, т.к. невозможно со стопроцентной уверенностью предсказать реакцию рынка и предусмотреть все препятствия, которые могут возникнуть при осуществлении предпринимательской идеи (в том числе, реакцию конкурентов). Поэтому инвестиции средств непременно связаны с *риском*: вложенные средства могут не дать ожидаемой прибыли или совсем не окупиться. Предприниматель всегда идет на осознанный риск: чем больше ожидаемая прибыль, тем больше риск.
* Общественный интерес. Финансовый успех предпринимательской идеи возможен только в том случае, если предложенный товар или услуга пользуются рыночным спросом. Учесть спрос, выявить и сформировать спрос, стимулировать и активизировать его – важнейшая задача предпринимателя, решение которой позволяет перейти от узкой формулы «спрос определяет предложение» к предпринимательскому видению рынка «предложение определяет спрос».

*Субъектами* предпринимательской деятельности могут быть как отдельные лица и их объединения (*частное предпринимательство*), так и государственные и муниципальные структуры (*государственное предпринимательство*).

Необходимо отличать предпринимательство от *бизнеса, т.е. экономической деятельности с целью получения прибыли на основе личной выгоды.* Понятие предпринимательства более узкое, чем понятие бизнеса. Предприниматель всегда является бизнесменом, но далеко не всегда бизнесмен является предпринимателем. Начиная свое дело, бизнесмен выступает как предприниматель, но чаще всего (особенно в малом предприятии), выведя его на стационарный режим, занимается рутинной управленческой деятельностью по удержанию своего бизнеса в этом режиме и пока не наступает критическая ситуация избегает инноваций.

Бизнесмены, реформирующие свой бизнес, осваивающие новые направления и методы, вновь становятся предпринимателями. Сложность такого предпринимательства заключается в необходимости преодоления инертности бизнеса, которая тем больше, чем крупнее фирма.

После перехода на рыночный путь развития *предпринимательство* стало ведущими факторами экономики нашей страны, выполняя в ней следующие функции[[14]](#footnote-14):

* Общеэкономическую. Эта важнейшая функция предпринимательства имеет «универсальное, интегральное и системоформирующее значение в построении эффективной структуры российской рыночной экономики».
* Ресурсную. Предпринимательская деятельность обеспечивает использование ресурсов, в первую очередь трудовых. Обеспечение занятости, а следовательно, и платежеспособности населения во многом зависит от предпринимательской активности.
* Организационную. Предприниматель инициирует процесс создания или реформирования фирмы, лично осуществляет стратегическое руководство бизнесом, или его участком, организует процесс производства товаров, оказания услуг, коммерческую деятельность и финансирование.
* Инновационную. Известно, что главным фактором экономического роста является *инновация (новаторство)*. Предпринимательская деятельность начинается с выдвижения инновации в форме *предпринимательской идеи*, которая изменяет микроэкономическую ситуацию и в случае успешной реализации вызывает приток капиталов.

Предпринимательство – важнейшая составляющая экономики развитых стран, ее основа. В условиях господства рыночных отношений предприниматели становятся основными субъектами экономической деятельности – производства и сбыта товаров и услуг.

Значимость общеэкономических функций предпринимательства для экономики России подтверждается статистикой. В 2005 г. в России насчитывалось 4,8 млн. предприятий (юридических лиц). Из них почти 3,8 млн. предприятий (или 80,5%) находились в частной собственности (принадлежали гражданам и юридическим лицам)[[15]](#footnote-15). При этом за период с 1996 г. количество всех предприятий выросло на 112%, количество частных – на 169%. В частном секторе экономики было занято в 2005 г. 53,4% всех работающих или 35,7 млн. чел[[16]](#footnote-16). За десять лет количество всех занятых в экономике сократилось на 0,8%, но количество занятых в частном секторе выросло на 154%. Частное предпринимательство стало одним из основных источников роста экономики России.

В Российской Федерации право на предпринимательскую деятельность гарантируется Конституцией, Конституция также гарантирует право частной собственности и равенство всех форм собственности (частной и государственной). Частная собственность проявляется в единоличной (индивидуальной) и коллективной собственности. Государственная собственность существует в виде федеральной, субъектов федерации и муниципальной. Наличие собственности позволяет ее использовать в предпринимательских целях для получения прибыли, т.е. *капитализировать* собственность. Капитализация собственности – имущественная и денежная основа предпринимательства. В соответствие с формами собственности согласно Гражданскому кодексу предпринимательская деятельность может осуществляться частными лицами (индивидуальное предпринимательство), объединениями частных лиц (коллективное предпринимательство) и государственными предприятиями (на федеративном уровне, уровне субъектов федерации и муниципальном уровне).

Наличие частной собственности обуславливает формирование рынка, т.к. благодаря обособленности отдельных товаропроизводителей появляется возможность разделения труда и производство по необходимости принимает товарный характер. Весь опыт мировой истории показал, что наибольшего экономического успеха и наиболее высокого уровня жизни добились страны, экономика которых базировалась и базируется на частной собственности и свободе предпринимательства. Попытки ограничить предпринимательство или даже совсем ликвидировать его, возложив обязанность обеспечения экономического роста на государственную бюрократию, привели в конечном итоге к стагнации, отставанию и обнищанию населения. Печальный опыт недавней истории России наглядно показал полную неэффективность всеохватывающей государственной собственности.

1.2 Организация предпринимательской деятельности

В настоящее время в Российской Федерации предпринимательство реализуются как деятельность фирм (или компаний), находящихся в частной, государственной (или смешанной, частно-государственной) собственности. Фирма это капитализированное владельческое имущество. Гражданский кодекс Российской Федерации предусматривает следующие основные организационно-правовые формы предпринимательской деятельности: индивидуальное предпринимательство, хозяйственные товарищества, хозяйственные общества (общества с ограниченной ответственностью и акционерные общества), производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия. Гражданский кодекс требует обязательной *регистрации* предпринимательской деятельности.

Большое значение для управления финансовыми ресурсами бизнеса имеют различные формы объединения предпринимательских фирм, в частности холдинги.

Предпринимательство начинается с выдвижения и формулировки *предпринимательской идеи*. Именно предпринимательская идея содержит инновацию в той или иной сфере деятельности. Предпринимательская идея базируется на знании специфики объекта предпринимательства, его возможностей, должна содержать элемент новизны (инновацию) и вести к увеличению прибыли. Новизна предпринимательской идеи выражается в новой комбинации факторов производства. Главными объектами «комбинаций» т.е. *инновационной* деятельности предпринимателя являются:

* новые товары и услуги,
* новые технологии производства,
* новые фирмы,
* новые технологии управления,
* новые каналы сбыта,
* новые способы продвижения на рынок,
* новые финансовые схемы.

Внешними источниками формирования новых предпринимательских идей могут быть:

* товарный рынок;
* достижения науки и техники;
* расширение возможностей применения уже произведенного товара;
* потребности совершенствования управления и организации;
* поиск конкурентных преимуществ.

Наконец, имеются и внутренние источники выдвижения предпринимательской идеи, которые определяют систему личных мотиваций самого предпринимателя:

* потребность к финансовой самостоятельности;
* необходимость самоутверждения;
* способность к прогнозированию и расчету;
* способности к лидерству и коммуникабельность;
* наличие специальных знаний в соответствующей предметной области.

Предпринимательская идея – самый главный ресурс и самый большой дефицит. Предпринимательская идея это вызов требованиям времени. Без предпринимательской идеи невозможно начало предпринимательской деятельности, это интеллектуальная системообразующая часть бизнеса.

1.3 Малое предпринимательство

По масштабам деятельности выделяются малые предприятия, имеющие для книжного бизнеса большое значение. Малые предприниматели обеспечивают создание в экономике новых рабочих мест, внедрение новых товаров и услуг, удовлетворение нужд крупных предприятий в отдельных операциях, которые невыгодно развивать в большом масштабе и требуют узкой специализации (например, изготовление слайдов, предпродажная подготовка, транспортные, юридические, охранные услуги и т.п.). В Западной Европе, США и Японии малый бизнес приобрел огромное экономическое и социальное значение, обеспечивает 2/3 прироста новых рабочих мест. Малые и средние фирмы США производят свыше 40% валового национального продукта, в том числе в оптовой торговле – 80% и сфере обслуживания – 81%, на этих фирмах работает половина всех работников занятых в частном секторе.

Главный недостаток малых предприятий (МП) – невозможность достичь экономии, т.е. обеспечить уменьшение себестоимости за счет роста масштаба сбыта и закупок товаров, чувствительность к изменению внешних условий, зависимость от крупных фирм. Крупные фирмы выигрывают именно на экономии от снижении себестоимости. Но *достигаемый эффект* обусловлен простотой управления и организации МП. Западный опыт показывает, что 80% МП живут менее трех лет после своего создания, причем выживаемость в производстве больше, чем в торговле, т.е. для малого бизнеса характерна большая степень риска. Предпринимателю в малом бизнесе трудно получить кредиты, он не может привлечь квалифицированных работников (в том числе, экономистов), т.к. обычно не располагает для этого достаточным фондом заработной платы. Ошибки малого предпринимателя в его бизнесе имеют гораздо боле серьезные последствия, чем для крупных фирм из-за отсутствия резервов финансовой устойчивости, по ценам на товары аналогичные товарам крупных фирм малый предприниматель обычно не конкурентоспособен. Большинство неудач малого бизнеса связано с менеджерской, экономической или профессиональной некомпетенцией предпринимателя.

Согласно пункту 1 статьи 3 федерального закона Российской Федерации «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» от 14 июня 1995 г.

«Под субъектами малого предпринимательства понимаются коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не превышает 25 процентов, доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимися субъектами малого предпринимательства, не превышает 25 процентов и в которых средняя численность работников за отчетный период не превышает следующих предельных уровней (малые предприятия):

в промышленности – 100 человек;

в строительстве – 100 человек;

на транспорте – 100 человек;

в сельском хозяйстве – 60 человек;

в научно-технической сфере – 60 человек;

в оптовой торговле – 50 человек;

в розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30 человек;

в остальных отраслях и при осуществлении других видов деятельности – 50 человек.

Под субъектами малого предпринимательства понимаются также физические лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица.»

В соответствие с Законом к субъектам малого предпринимательства в Российской Федерации относятся:

* Предприниматели без образования юридического лица (ПБОЮЛ)
* Крестьянские (фермерские) хозяйства
* Малые предприятия – юридические лица (МП).

Глава 2. Предпринимательство в книжном деле

В 1962 г. известный канадский ученый, философ и культуролог, Маршалл Мак-Люэн (1911-1980) шокировал тогдашнюю интеллектуальную элиту своим, ставшим известнейшим, трудом - The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man[[17]](#footnote-17). В свойственной ему парадоксальной и язвительной манере профессор университета Торонто высказал следующую идею: современные электронные средства сами по себе производят больший эффект, чем передаваемое ими сообщение, культура и коммуникация в тот или иной исторический период зависят от передающей Среды, коммуникативная Среда предопределяет характер культуры. Ему также принадлежит знаменитая идея ‘глобальной деревни’, которая должна возникнуть в результате соединения электронных устройств всего мира.

Рассматривая в ретроспективе историю человеческих коммуникаций, Мак-Люэн обосновал новую культурно-историческую типологию, живописующей впечатляющую картину пожирания одного средства коммуникации другим. Постепенно сменяя друг друга письменность вместо устной речи, типографский станок вместо письменности, создавший конгломерат разобщенных обществ («Галактику Гуттенберга»), и, наконец, электронные средства идущие на смену типографскому станку и создающую совершенно новый мир, «мировую деревню», в которой за короткое время всё становится известно всем. Основанием этой типологии служит господствующее средство коммуникации. Каждая «ампутация» функции тела и передача ее «средству» ведет к реструктурации опыта[[18]](#footnote-18).

Фигура Мак-Люэна как пророка электронной эры стала элементом массово-культурной мифологии и в конце 20 века вновь привлекла к ней внимание в связи с развитием «всемирной паутины». Его метафоры («галактика Гуттенберга», «мировая деревня», «информационное пространство») вошли в повседневный язык; без них не обходятся практически ни одна работа о книге, медиа, всемирной сети Интернет. Максима Мак-Люэна «среда есть послание» определила новое направление науки[[19]](#footnote-19).

Глобализация массовых коммуникаций, предсказанная Мак-Люэном, стала реальностью, но его мрачные прогнозы по поводу будущего книги сбываются пока далеко не полностью. Все же, перефразируя один из самых известных афоризмов Мак-Люэна, можно сказать: «Гуттенберг дал всем возможность стать читателями, ксерокс дал всем возможность стать издателями, Интернет дал всем возможность стать писателями». Книжный бизнес продолжает активно действовать и привлекать инвестиции и в уже наступившую эпоху «мировой деревни – всемирной паутины». Идеи «теоретика и пророка кибер-революции» положили начало целому направлению в современной философии, активно развиваемой во влиятельном американском журнале «Wired», провозгласившем Мак-Люэна своим «основателем и святым»[[20]](#footnote-20).

В настоящее время книжное дело вступило в эпоху, когда прогноз Мак-Люэна о «мировой деревне», в которой становится известно все обо всех, начинает сбываться.

2.1 Особенности предпринимательства в книжном деле

Книжное дело, организованное для получения прибыли, называется книжным бизнесом.

Предпринимательская деятельность (предпринимательство) в книжном деле представляет собой самостоятельную инициативную инновационную деятельность по производству и распространению книг, связанную с вложением денежных средств и риском их потери на основе сочетания личной выгоды с удовлетворением общественного спроса и с целью получения прибыли[[21]](#footnote-21).Специфика книжного предпринимательства определяется двойственной природой книги. С одной стороны, книга – результат творчества, отражающий общественные, социальные, политические, научные и культурные реалии эпохи. C другой стороны, книга является товаром, т.к. цель ее производства в книжном бизнесе — продажа.

Двойственная природа книги отражается в ее содержании и форме. Содержание книги относится к таким свойствам товара, «… которые обладают самостоятельной формой, обособленной как по отношению к производителю, так и по отношению к потребителю»[[22]](#footnote-22). Поэтому книга остается товаром, пригодным для потребления, пока она сохраняет физическую форму, пригодную для потребления.

Двойственной природе книги соответствует и двойное назначение книжного бизнеса: 1) обеспечение связи между автором интеллектуального произведения и потребителем; 2) обеспечение возмещения затрат и получение прибыли всеми субъектам книжного дела.

Первое назначение определяет следующие общественные и социальные функции:

* информационную и коммуникационную: ознакомление общества с достижениями науки и техники, событиями в политической и культурной жизни;
* образовательную и воспитательную: предоставление средств обучения и воспитания;
* культурного наследия: передача исторического и культурного опыта и традиций прошлого;
* рекреационную: обеспечение проведения отдыха и досуга.

Второе назначение книжного бизнеса — экономическое — реализуется путем инвестиций средств в авторские и издательские оригиналы, полиграфические материалы и услуги, кадры, производство, продвижение и продажу книг, а также оказание информационных и других услуг покупателям.

Предпринимательству в книжном деле органически присуща инновационность. *Его специфика состоит в том, что оно не может все время производить и продавать книгу одного и того же наименования.* Содержание книг отражает постоянно меняющиеся реалии окружающего мира, поэтому на книжный рынок все время должны поступать новые издания. Новизна, инновационность – характерное свойство предпринимательства в книжном деле, с ним связана постоянная необходимость производства и распространения новинок и повышенный риск.

С другой стороны воспроизводство культурного наследия вовлекает в бизнес-процесс книжного дела огромный массив произведений прошедших эпох. Существует также возвратный рынок – рынок книг прошлых лет изданий, формирующийся из книг, выставляемых на продажу их владельцеами.

Двойственность книжного дела проявляется в том, что его вклад во внутренний валовой продукт страны составляет менее 1%, но оно занимает несопоставимое со своим экономическим потенциалом место в социально-культурной жизни страны.

Книга относится к интеллектуальной продукции, поэтому с книжным бизнесом за потребителя *конкурируют* другие виды бизнеса, также производящие интеллектуальную продукцию и оказывающие услуги в этой сфере, и тем самым сужающие емкость рынка книжного бизнеса. К конкурирующим бизнесам относятся:

- аудиокнига и другая медиопродукция,

- рынок интернетресурсов,

- радио и телевидение,

- журнально-газетная продукция.

*Основные пути вхождения в книжный бизнес:*

- приобретение активов (в т.ч. приватизация),

- инвестирование,

- создание независимого субъекта книжного бизнеса.

Одним из важнейших источников *предпринимательской идеи* в книжном бизнесе является *автор*. Существует *авторский рынок*, т.е. рынок предпринимательских идей книжного бизнеса.

Книжный бизнес обладает *привлекательностью* для предпринимателей и инвесторов на основании следующих присущих ему свойств:

- низкая капиталоемкость,

- устойчивый доход,

- рост рынка в стоимостном выражении в ближайшие 3-4 года[[23]](#footnote-23),

- устойчивость спроса из-за слабого влияния инфляционных процессов,

- мобильность бизнеса по отношению к меняющимся условиям рынка,

- неограниченность входа, отсутствие монополий,

- низкий уровень рисков,

- сравнительно небольшой инвестиционный цикл,

- наличие множества ниш для выбора.

Вместе с тем, как и всякая экономическая деятельность, книжное предпринимательство является *рискованной* деятельностью. Основные источники рисков:

- недополучение ожидаемой прибыли (инвестиционный риск),

- несоответствие цен среднему ценовому уровню рынка (ценовой риск),

- неплатежи получателей (финансовый риск).

Наиболее *часто встречающийся риск* связан с рисками инвестиций в издательский проект: всегда существует непредсказуемость реакции потребительского рынка на реализацию проекта практически любого нового издания.

В России в книжном бизнесе допускается как собственность физических и юридических лиц, так и государственная и муниципальная собственность. Вмешательство государства ограничивается регулированием бизнеса через налоговую систему и ставку рефинансирования. Цены устанавливаются бизнесом самостоятельно.

Главными субъектами книжного дела являются *издатель, полиграфист, книгораспространитель*.

*Ключевую* роль в книжном бизнесе играет *издатель*. Издательское предпринимательство является главным инвестором, т.к. вкладывает средства в автора, подготовку оригинал-макета, полиграфические материалы и услуги, в книжную торговлю. Издатель определяет тираж книги, ее физические и художественные характеристики, отпускную цену. Характерная особенность издательства, как производственного книжного предпринимательства: бизнес-процесс разделяется на интеллектуальное производство (отбор, редактирование) и организацию сбыта готовой продукции, сосредоточенные в издательстве, и физическое производство (тиражирование), осуществляемое типографиями в порядке оказания услуг.

*Коммерческое (торговое)* предпринимательство в книжном деле через оптовые и розничные каналы распространения осуществляет связь с потребительским рынком. Розничное звено коммерческого предпринимательства имеет *ключевое значение* для формирования финансового потока, компенсирующего затраты и образующего прибыль участников производства и товародвижения книги.

Субъекты книжного дела могут *объединяться* на основе:

- вертикальной интеграции (фирм образующих «сквозную» технологию бизнес-процесса книжного дела: издательство, полиграфия, оптовая и розничная торговля, пример: издательство ЭКСМО);

- горизонтальной интеграции (объединение в один бизнес нескольких однопрофильных фирм, например, издательств, магазинов - пример: ТОП-книга).

Возможна также смешанная интеграция (пример: группа АСТ).

Книжный бизнес может также входить в качестве самостоятельного бизнеса в объединение фирм типа *холдинга* или *конгломерата*, инвестирующего средства в самые различные сферы бизнеса (пример: группа А.Л. Мамута).

Количество частных фирм в книжном деле оценить сложно из-за отсутствия статистики. Основной *организационно-правовой формой книжного бизнеса* является Общество с ограниченной ответственностью (ООО). Выбор этой формы связан с преобладанием в книжном бизнесе малых предприятий, для которых эта форма наиболее подходит по следующим причинам:

* Возможность мобилизации сравнительно небольших индивидуальных капиталов.
* Ограниченная ответственность по финансовым обязательствам.
* Возможность выделения единоличного руководителя, который чаще всего и является основным вкладчиком.
* Отсутствие необходимости в публичной отчетности, законодательно требуемой от акционерных обществ.

В книжном бизнесе частный капитал может принимать и другие организационно-правовые формы. В настоящее время, как показывает Таблица 2.1, частный капитал занимает лидирующие позиции в книжном деле.

Таблица 2.1.

Выпуск книг частными издательствами России в %% в 1991-2003 гг.[[24]](#footnote-24)

|  |  |
| --- | --- |
| Годвыпуска | Названий Тираж % % |
| 19911993199619971998199920002001200220032004 | 8,0 21,228,0 52,943,0 68,146,0 78,846,0 80,547,5 78,554,0 81,962,3 84,866,0 87,467.2 89.668.2 91.3 |

В 2002 г. лицензии на издательскую деятельность имели около 17 тыс. юридических и физических лиц. По данным Российской книжной палаты в 2004 г. в стране действовало 5 388 издательств, которые в соответствие с Федеральным законом об обязательном экземпляре документа представили свои издания в Российскую книжную палату[[25]](#footnote-25).

К началу 2000-х гг. в Российской федерации насчитывалось около 3 тыс. полиграфических предприятий. 40% из них, главным образом самые крупные, оставались в собственности государства. На производство книг уходило 19% потребляемой в стране бумаги[[26]](#footnote-26).

В связи с многообразием каналов распространения (оптовая торговля, магазиы, супермаркеты, киоски, книга-почтой, интернет-продажи, книжные клубы, библиотеки и т.д.) статистические данные о книжной торговли отсутствуют. С уверенностью можно сказать, что в этом виде российского книжного бизнеса господствует частный сектор.

Как и в любом бизнесе, предприниматель книжного дела, потребляя ресурсы, принадлежащие обществу, несет перед обществом *социальную ответственность*: его деятельность не должна противоречить интересам общества и должна быть направлена на устойчивое удовлетворение его интересов в книжной продукции на основе эффективного использования ресурсов. Книжный бизнес должен поддерживать социальную политику государства. Для книжного бизнеса, результаты деятельности которого в той или иной форме оказывают влияние на разум людей и его развитие, принцип социальной ответственности особенно актуален.

2.2 Книжный рынок

В современной экономической науке под рынком понимаются экономические отношения возникающие при обмене товаров и услуг[[27]](#footnote-27). Основные элементы рынка: предложение, спрос, цена, совокупности формирующие конъюнктуру рынка.

Экономическая теория рассматривает несколько типов рыночных структур: совершенная конкуренция, чистая монополия, олигополия, монополистическая конкуренция и ряд других[[28]](#footnote-28).

Книжный рынок относится к рынкам монополистической конкуренции. Рынок *монополистической конкуренции* самый распространенный тип рыночной структуры[[29]](#footnote-29). Для него характерно наличие множества фирм и большая дифференцированность внутри товаров одной группы (например, книги, одежда, ткани, розничная торговля, парикмахерские услуги и т.п.). Дифференцированность товаров внутри группы предоставляет каждой фирме возможность предлагать на рынке уникальный товар в группе товаров. Вход и выход на такой рынок неограничены.

В долгосрочном периоде прибыль фирм, выступающих на рынке монополистической конкуренции, стремится к нулю, т.к. фирмы не могут независимо от конкурентов устанавливать цену на свою продукцию (если она, конечно, не уникальна, но уникальность в большинстве случаев возможна только в краткосрочном периоде). Поэтому в этом случае конкурентоспособность фирм обеспечивается комплексом неценовых факторов: рекламой, системой маркетинга, каналами распространения, культурой обслуживания, информационным обеспечением потребителей, сервисом.

В отдельных случаях для книжного рынка возможна монополия, например, единственный книжный магазин в городе. Издательская фирма может стать монополистом на авторское произведение путем покупки эксклюзивных прав на его издание. Покупка прав на издание обеспечивает издательству эксклюзивное право на пользование интеллектуальной собственностью – правовой основы предпринимательской деятельности в книжном деле. Однако, монопольная прибыль, как известно, привлекает других предпринимателей*. Издательство может монополизировать отдельные авторские произведения, получив на них эксклюзивные права по условиям договора с авторами, но издательство не может монополизировать тематику*. Успешное произведение на книжном рынке часто порождает целые «клоны» аналогов, которые умело дублируют сюжетные коллизии, образы главных героев, формат. Достаточно вспомнить многочисленные клоны Гарри Поттера и Кода да Винчи. Точно также успех единственного книжного магазина обязательно привлечет в книжную торговлю города другие фирмы.

Книжный рынок характеризуется следующими особенностями:

* постоянным обновлением книжного ассортимента;
* широким ассортиментом по сравнению с ассортиментом других сегментов товарного рынка;
* в производство книг включаются не только новые произведения, но и произведения созданные задолго до появления печатного станка;
* на розничный книжный рынок поступают книги прошлых лет изданий (вторичный рынок, букинистический рынок).

Для книжного рынка России характерны:

* моноцентричность: большинство книг издается в Москве и Санкт-Петербурге;
* региональные различия, отражающие степень доступности региона для поставки;
* дифференцированность регионов по платежному спросу населения;
* сезонность спроса;
* ограниченная доля государственного сектора (около 15%);
* косвенное государственное регулирование через систему налогообложения, кредитных ставок, арендной платы, стоимости энергоносителей;
* преобладание муниципальной собственности на здания и сооружения, что ограничивает по сравнению с развитыми странами возможности размещения офисов, магазинов, складов;
* наличие большого количества рыночных сегментов ограниченной емкости, ориентированных на читательские потребности малых языковых групп и религий, интересов.

Розничный книжный рынок сегментирован по видам литературы и по целевому назначению книги. Наибольшую долю выпускаемых книг составляют художественная литература и учебники для школ, пользующиеся большим спросом и выпускающиеся относительно большими тиражами. Наименьшую долю по тиражам (но не по названиям) составляет малотиражная литература, выпускаемая издательствами университетов, учебных организаций и научных институтов, государственными организациями и ведомствами. Она практически не имеет выхода на потребительский рынок.

В 2006 г. по оценке ряда экспертов объем предложения книг составил примерно $2 млрд[[30]](#footnote-30). Производство книг в Российской Федерации в 1990-2007 гг. характеризуется следующими цифрами[[31]](#footnote-31) (Таблица 2.2.).

Таблица 2.2.

Производство книг в России в 1990-2007 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Количество наименований | Тираж тыс.экз. | Листаж тыс. листов-оттисков | Средняя тиражность одного наим., тыс. экз. | Средний листаж одного экз., листов-оттисков |
| 1990  | 47 733 | 421 496 | 6 427 437 | 8,8 | 15,2 |
| 1991  | 34 050 | 1 629 960 | 21 071 198 | 47,9 | 12,9 |
| 1992  | 28 716 | 1 312 964 | 19 658 156 | 45,7 | 15,0 |
| 1993  | 29 017 | 949 861 | 17 466 922 | 32,7 | 18,4 |
| 1994  | 30 390 | 594 323 | 10 335 697 | 19,6 | 17,4 |
| 1995  | 33 623 | 475 040 | 7 163 587 | 14,1 | 15,1 |
| 1996  | 36 237 | 421 387 | 6 220 614 | 11,6 | 14,8 |
| 1997  | 45 026 | 435 973 | 6 822 483 | 9,7 | 15,6 |
| 1998  | 46 156 | 407 576 | 6 276 187 | 8,8 | 15,4 |
| 1999  | 47 733 | 421 496 | 6 427 436 | 8,8 | 15,2 |
| 2000  | 59 543 | 471 192 | 6 906 082 | 7,9 | 14,7 |
| 2001  | 70 332 | 542 336 | 7 661 353 | 7,7 | 14,1 |
| 2002  | 69 749 | 591 338 | 8 785 382 | 8,5 | 14,9 |
| 2003  | 80 971 | 702 307 | 10 240 828 | 8,7 | 14,6 |
| 2004  | 89 066 | 685 881 | 9 610 590 | 7,7 | 14,0 |
| 2005 | 95 498 | 669 402 | 8 811 525 | 7,0 | 13,2 |
| 2006  | 102 268 | 633 524 |  | 6,2 |  |

Динамика выпуска представлена на графиках ниже.

Рисунок 2.1. Выпуск книг в РФ в 1990-2005 гг.

Рисунок 2.2. Динамика совокупного тиража

Рисунок 2.3. Динамика среднего листажа одного выпущенного экземпляра

В таблице 2.3 приведен рейтинг первых двадцати издательств, выпустивших в 2007 г. наибольшее количество книг и брошюр.

Таблица 2.3.

Рейтинг издательств

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  Издательство | Кол-во назв. книг и брошюр | Общий тираж, тыс. экз. |
| АСТ  | 7681 | 55125.1 |
| Эксмо  | 6553 | 70712.8 |
| Дрофа  | 1414 | 27157.4 |
| Эгмонт Россия Лтд  | 1084 | 17421.3 |
| Просвещение  | 1068 | 45136.6 |
| Феникс  | 932 | 4071.3 |
| ОЛМА Медиа Групп  | 922 | 9451.7 |
| ИЦ Академия | 906 | 2492.6 |
| Рипол-классик  | 766 | 8646.9 |
| Азбука-классика  | 646 | 5248.0 |
| Питер  | 632 | 3986.0 |
| Центрполиграф  | 611 | 5380.9 |
| Росмэн  | 600 | 8606.6 |
| Мир книги  | 599 | 10230.4 |
| Стандартинформ  | 579 | 187.7 |
| Фламинго  | 561 | 27249.0 |
| Экзамен ХХI  | 556 | 7285.5 |
| Стрекоза-Пресс  | 526 | 5585.0 |
| Саратовский государственный технический университет  | 517 | 77.1 |
| Айрис-Пресс  | 512 | 3563.5 |

# 2.3 Развитие частного книгоиздания в России после 1990 г.

Формирование негосударственного сектора в книжном деле началось в 1987 г. с принятием Закона СССР «О кооперации». В марте 1987 г. организовались первые кооперативные издательства «Весть» и «Столица». Для обхода еще действовавших запретов активно создавались издательства в виде совместных предприятий с участием иностранных фирм (например, «Текст», «Бурда Моден», «Терра» в 1988 г.). В этом же году возникли кооперативные издательства «Слово», «Гнозис» и ряд других. Издательским делом и книжной торговлей занялись непрофильные организации, государственные издательства «обросли» множеством кооперативов. Другой путь формирования предпринимательского сектора в книжном деле – аренда государственного предприятия с правом выкупа – для книжного дела был закрыт.

После отмены цензурных ограничений книжный голод советского периода и дешевизна полиграфических материалов и полиграфических услуг привели к резкому подъему книгопроизводства, массовым тиражом печатались ранее запрещенные книги, основу успеха составляли «репринты» и переводы зарубежных бестселлеров. Финансовый успех частных издателей и книготорговцев обеспечивался свободным ценообразованием, в то время как государственные издательства были обязаны руководствоваться прейскурантом №116 и установленной нормой прибыли, излишек которой перечислялся в бюджет. В 1990 г. образованы частные издательства «Ладомир», «Голос», «Крон-Пресс» и др., но в отрасли продолжал господствовать государственный сектор, обеспечивавший 83% выпускаемых изданий. Количество частных издательств было гораздо больше, чем государственных, но их подавляющая часть печатала не более 1—2 изданий в год, качество большинства частных изданий было крайне низким.

В 1990 г. Закон СССР «О печати и других средствах массовой информации» снял все препятствия для развития предпринимательства в книжном деле. В 1991 г. свободные цены были разрешены государственным издательствам, в том же году книжная торговля получила право применять свободную торговую наценку. Начался рост розничных цен на книги, падение тиражей и названий, что было вызвано также скачкообразным ростом цен на бумагу и другие полиграфические материалы и ростом цен на полиграфические работы, было выдано 1897 лицензий на право ведения издательской деятельности.

Российское книжное дело стало приобретать независимость от союзных органов с принятием в апреле 1991 г. Постановления Совета Министров РСФСР «О регулировании издательской деятельности в РСФСР» и «Временного положения об издательской деятельности в РСФСР», сделавших равноправными все формы собственности в книжном деле. За вторую половину 1991 г. в России были зарегистрированы фирмы «Центрополиграф», «Рипол», «Дрофа», «Олма-Пресс», «ЭКСМО» и др.

Общеэкономический кризис 1992—1993 гг., являвшийся продолжением системного кризиса, начавшегося еще в начале 80-х годов XX в., привел к инфляции, резкому падению реальных доходов населения, спаду производства и галопирующему росту цен на продукцию производственного и потребительского назначения. Правительство новой России вынуждено было пойти на отмену государственного регулирования цен на большинство товаров и ускоренную приватизацию. Начался резкий спад книгопроизводства: в 1991 по сравнению с предыдущим годом количество наименований сократилось на 17%, в 1992 сократилось еще на 16% или на 30% за 2 года. Особенно тяжелое последствие для книжного дела повлекло упразднение государственной оптовой книжной торговли, лишившей производителей книг главного канала распространения. Последствия этого книжный бизнес России ощущает до сих пор.

В 1992 г. началась приватизация книжной торговли. К июню 1992 г. в самой крупной государственной системе региональной книжной торговли «Москнига», включавшей более 220 магазинов, библиотечные коллекторы и книжные базы, осталось всего 40 магазинов, в июне 1992 г. Правительство Москвы ликвидировало «Москнигу», объявив большинство не успевших приватизироваться магазинов муниципальной собственностью. В результате приватизации в 1992 г. на книжном рынке Москвы появились такие известные частные книготорговые фирмы как «Библио-Глобус», «Москва», «Молодая Гвардия».

Приватизация книжной торговли привела к значительному сокращению количества книжных магазинов. Стремительное падение доходов населения, отсутствие оптового звена, невозможность применения системы номинальных розничных цен, указывавшихся в выходных данных издания, резко сузило круг потребителей книг, торговля не могла оплачивать поставки, неплатежи в свою очередь вели к спаду издательского производства.

Наиболее тяжело кризис сказался на государственных издательствах, лишенных оборотных средств и не готовых к деятельности в рыночных условиях. Несмотря на активную поддержку со стороны государства большинство таких издательств не смогло преодолеть кризис. Частные издательства также понесли потери, но не такие катастрофические, как государственные: в 1992 г. их доля возросла до 21% в наименованиях и до 45% в тиражах. Более того, в 1992 г. на книжном рынке появились такие ныне известные издательства как «АСТ», «Вагриус», «Росмэн», «Вече», «Панорама». При этом «АСТ», «ЭКСМО» и многие другие вначале сосредотачивались на книжной торговле. Приватизация государственных издательств привела к появлению таких акционерных обществ как «Физкультура и спорт», «Новости», «Музыка». В 1993 г. начался рост выпуска, в 1997 г. был превышен уровень выпуска 1990 г. и продолжался дальнейший рост.

Выходу книжного предпринимательства из кризиса способствовали отсутствие конкуренции со стороны зарубежных фирм (характерно для большинства товаров тогдашнего потребительского рынка) и помощь со стороны государства: введение налоговых льгот для книжного дела, принятие целевой государственной программы книгоиздания, но в целом государственная политика в области книжного дела не была последовательной.

В 1998 г., несмотря на кризис, тенденция роста выпуска частными издательствами книг по названиям продолжилась. В то же время в 1999 г. их доля в суммарном тираже несколько уменьшилась, что, прежде всего, связано с увеличением производства учебников для школ государственным издательством “Просвещение”. Но в 2000 г. темп прироста выпуска тиража частными издательствами снова возрос и в 2001—2002 годах их вклад в книгоиздание страны стал определяющим. В 2001 г. количество книг, изданных в России, по наименованиям превысило соответствующую максимальную цифру советского периода и достигло почти 71 тыс. наименований при суммарном тираже более 542 млн. экземпляров. В 2002 г. после отмены льгот по НДС рост бизнеса остановился, но введение льготных ставок НДС позволило завершить год с падением выпуска всего на 1%.

2003 г. отмечен бурным ростом на 16%, но в в 2004 и 2005 гг. темпы роста снижались, прогноз на 2006 г. – снижение на 1-2%. Наблюдается также систематическое снижение тиражности одного наименования: если в 1991 г. тиражность одного наименования составляла 47,9 тыс. экземпляров, то в 2005 г. она упала до 7 тыс. экз. на одно наименование. Имеет место тенденция характерная в последнее десятилетие для всего мирового книгоиздания и получившая название «инфляции наименований» и связанная с углублением сегментации потребительского рынка на основе дифференциации индивидуальных потребностей (т.н. «пятая» стадия маркетинга).

Объем книжного рынка России в стоимостном выражении начиная с 1998 г. непрерывно растет, в ближайшие годы прогнозируется рост рынка в стоимостном выражении до $3 млрд.[[32]](#footnote-32) Рост в последние годы обеспечен ростом средних цен на один экземпляр и вызван не только инфляционными явлениями, но и повышением качества изданий, снижением тиражей и увеличением в издательских планов дорогостоящих изданий. Тем не менее средняя цена на книгу в России остается одной из самых низких в Европе и составляет в настоящее время около $2.5[[33]](#footnote-33).

Среди современных тенденций книжного бизнеса наиболее заметна тенденция к появлению объединений фирм, которые предоставляют его участникам новые финансовые возможности. Примерами интеграции нескольких издательств, полиграфии и книжной торговли (оптовой и розничной) могут служить издательская группа АСТ и издательство ЭКСМО. Крупные оптовые книготорговые структуры имеются в группах «ОЛМА», «РИПОЛ», «Центрполиграф», а также во многих крупных издательских группах. На оптовом рынке успешно работает «ТОП-книга». Вызывает интерес создание вертикальной структуры известным финансистом А.Л. Мамутом, объединившим под одним финансовым контролем издательства «Колибри», «Иностранка», «Махаон», книготорговую сеть «Букберри», крупный Интернет-портал, в плане создание собственного полиграфического предприятия.

Такие каналы распространения как интернет, книга-почтой, книжные клубы и др. расширяют круг потребителей. В книжной торговле магазинная форма остается для предпринимателей ведущей, но она базируется на современных информационных технологиях, использовании логистических методов в управлении материальными потоками. Успех предпринимателя все больше зависит от его маркетинговой стратегии, умения найти и использовать свои конкурентные преимущества. На повестку дня выходит вопрос о ценообразовании в книжном деле, которое по примеру развитых стран может стать предметом картельных соглашений между полиграфическими, издательскими и книготорговыми фирмами. Очень важен вопрос о едином формате взаимодействия партнеров книжного бизнеса. Большим препятствием для дальнейшего развития книжного бизнеса остается слабая мощность книгопроводящей сети. После развала советской системы оптового книгораспространения «книжный голод» советской эпохи (неудовлетворенный спрос при больших остатках в сети неликвидной политической литературы) сменился состоянием близким к насыщению рынка в мегаполисах России и неудовлетворенным спросом на книги во многих регионах. При этом во многих регионах Европейской России имеется неплатежеспособный спрос («регионы датируемые бюджета государства), то во многих регионах за Уралом («бюджетообразующие» регионы) спрос неудовлетворяется из-за высоких транспортных тарифов.

# Часть 2. Практика книжного предпринимательства издательства «Рипол классик»

# Глава 3. Организация издательского бизнеса

3.1 Историческая справка

Основным учреждением в системе издательского дела является издательство.

*Издательство — это государственное, общественное, кооперативное или частное предприятие, обладающее правом на издательскую деятельность, осуществляющее подготовку и выпуск печатной продукции на принципах самостоятельной коммерческой деятельности и в соответствии с требованиями государственных стандартов[[34]](#footnote-34).*

В России функционируют издательства различных направлений и типа организации:

— *по выпускаемой продукции* — книжные, книжно-журнальные, газетные, газетно-журнальные, издательства по выпуску изобразительной продукции, картографические, нотные и др.;

— *по отраслевой принадлежности* — издательства общественных организаций, научных, профессиональных и других обществ, творческих союзов, министерств и ведомств;

— *по административно-территориальному признаку* — центральные (общероссийские), региональные, областные;

— *по видам издаваемой литературы* — универсальные и специализированные (выпускающие литературу определенного профиля — »Медицина», «Химия» и др.).

В последние годы проявилась тенденция к значительному росту числа издательств при уменьшении объемов выпускаемой ими продукции. Наибольшее распространение получили малые издательства универсальной тематики. В то же время возникают немало новых мощных издательств, выпускающих большие серии значительных книг и журналов[[35]](#footnote-35).

Наряду с многолетними специализированными гигантами, такими, как, например, «Просвещение», «Прогресс», «»Наука», «Художественная литература», «Высшая школа», «Искусство», «Знание», в течение нескольких лет возникли и утвердили себя на книжном рынке страны и мира — «Аст», «Дрофа«, «Эсмо-пресс», «Вагриус», «Олма-пресс», «Инфра-М», «Фламинго», «Росмэн», «Владос» и др.

В бывшем СССР было приблизительно 200 издательств, на территории Российской Федерации, как республики, — чуть больше 100. В настоящее время число издательств и издающих организаций (то есть учреждений, организаций или предприятий, имеющих, наряду с основной деятельностью, юридическое право на издательскую деятельность) достигает 20 тысяч. Однако действующих среди них гораздо меньше, а высылающих, согласно закону, обязательные экземпляры в Российскую книжную палату — около 6 тысяч. Однако в последние годы число издательств и издающих организаций в России, а также городов, в которых они расположены, продолжает расти. Так, в 2000 г. 271 город России имел 5110 издательств, в 2001 — 308 городов — 5930 издательства, в 2002 — 328 городов имело 6128 издательств[[36]](#footnote-36).

Издательства и издающие организации в России имеются и в регионах: в Новосибирске, например, 98, в Уфе — 110, в Екатеринбурге и Нижнем Новгороде — по 61, в Ростове-на-Дону — 54, в Самаре — 52 и т.п. Но основная часть издательств находится в Москве и Санкт\_Петербурге, причем число их в последние годы растет: Москва имела 2515 издательств в 2000 году, 2997 в 2001-м и 3125 — в 2002-м; Санкт-Петербург соответственно — 591, 705 и 714 издательств. В этих двух главных городах страны издается 75% названий книг и 90% их тиража.

Еще одна тенденция — рост доли негосударственных издательств и издающих организаций. Из общего количества 69749 названий книг, изданных в 2002 году тиражом 591, 3 млн. экз.:

1) государственные издательства, подведомственные Министерству РФ по делам печати выпустили 1905 названий книг (2,7% в общем объеме) тиражом 61, 5 млн. экз. (10, 4%);

2) издательства и издающие организации других министерств и ведомств — 21806 назв. (31,3%) тиражом 12, 8 млн. экз. (2,2%);

3) негосударственные издательства и издающие организации — 46038 названий (66%) тиражом 517,1 млн. экз. (87,4%)[[37]](#footnote-37).

## 3.2 Структура издательства и холдинга

ИД «Рипол классик», издательская деятельность которого будет рассмотрена в данном исследовании, является в настоящее время одним из крупнейших издательств РФ. Если в 2003 году «Рипол классик» занимал 17-е место по количеству выпущенных наименований занял в 2003 г., то уже в 2004 г. он достиг 12-го место, а к 2005 г. занимал 6-е место в рейтинге по указанному показателю. В этом же году «Рипол классик» занял 8-е место по совокупному тиражу и совокупному листажу.

Таким образом, созданная в 1996 году в качестве небольшого независимого предприятия, компания сегодня по праву является одним из лидеров отечественного книжного рынка и уверенно выходит в число самых интенсивно развивающихся издательств России.

Таблица 3.1.

Выпуск книг и брошюр ИД "Рипол классик" за период с 1996 г. по 2005 г. согласно данным РКП

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Год |
|  | 1996 | 1997 | 1998 | 2000 | 2003 | 2004 | 2005 |
| Число книг и брошюр, печ. ед. | 73 | 58 | 176 | 305 | 534 | 604 | 887 |
| Общий тираж, тыс. экз. | 2011 | 1488 | 3928 | 6588 | 6255 | 7596 | 13511 |

ИД «РИПОЛ классик» входит в состав холдинга издательской группы «РИПОЛ». Структура указанного холдинга включает в себя также ООО «Торговый дом Амадеос», занимающийся сбытом и торговлей печатной продукции, ООО «Таурус», производящий складские операции, ООО «Автотранс» осуществляющий транспортировку и экспедирование, а также ООО «Эктраст Трайзинг», занимающийся экспортом книжной продукции.

Рисунок 3.1. Структура ООО ИД «Рипол классик»

В структуру «РИПОЛ классик» входят генеральный директор компании, редакционный совет, проектный совет, а также различные производственные, коммерческие и вспомогательные отделы (см. рис. 3.2).

Таким образом можно говорить о наличие в «Рипол классик» функциональной структуры организации издательства, при которой, как уже указывалось в первой главе настоящей работы, деление издательства производится на отдельные функциональные блоки, выполняющие свои конкретные функции и взаимодействующие друг с другом.

Рисунок 3.2. Структура «Рипол классик»

Вспомогательными (обслуживающими) отделами в структуре «Рипол классик» выступают финансовый отдел, обеспечивающий планирование и контроль над финансированием компании; главный маркетолог, осуществляющий стратегический маркетинг; юридический отдел, обеспечивающий правовую деятельность издательства; бухгалтерия; заместитель по информационному обеспечению; и АХО, осуществляющий материальное и техническое обслуживание.

Общей функцией вспомогательных отделов выступает обеспечение нормального функционирования издательства как предприятия.

В производственно-коммерческую часть компании входят первый заместитель, осуществляющий оперативно-календарное планирование; отдел авторских прав, обеспечивающий планирование и пополнение авторского портфеля; главный редактор, осуществляющий планирование и редакционную подготовку; художественный отдел, занимающийся разработкой художественного оформления книжной продукции; коммерческий отдел, осуществляющий организация транзакций (заключение договоров поставки, работа с клиентами, формирование отгрузочных партий); и отдел маркетинга и рекламы, осуществляющий промоушен, рекламу и мерчендайзинг.

*Директор издательства* руководит всей редакционно-издательской и производственной деятельностью подразделения.

Организует работу издательства и всех его подразделений, осуществляет контроль за содержанием издаваемой литературы, качеством их художественного и технического оформления издательской продукции. Анализирует состояние книжного рынка с целью обеспечения конкурентоспособности выпускаемой продукции и повышения ее рентабельности. С учетом этого осуществляет руководство разработкой перспективных и годовых тематических и производственных планов издания литературы. Осуществляет контроль за сроками представления рукописей и их прохождением в издательстве, работой полиграфических предприятий, выполняющих заказы издательства. Контролирует правильность подготовки договоров с авторами и учреждениями, утверждает номиналы и тиражи изданий. Организует своевременное материальное обеспечение производственной деятельности, работу по рекламированию и реализации выпускаемой литературы, ход выполнения заключенных договоров.

Руководит коллективом сотрудников издательства.

*Редакторскую ветвь* возглавляет Главный редактор, которому подчиняются редакции, специализирующиеся на выпуске какого-либо вида литературы. Например: редакция художественной литературы, редакция общественно-политической литературы, редакция научно-популярной литературы, редакция научной литературы, редакция журнала.

Главный редактор — руководитель творческого редакционного процесса, отвечающий за составление плана выпуска литературы, формирование издательского портфеля, профессиональный уровень всех элементов технологического процесса вплоть до выхода в свет и распространения издательской продукции.

Главный редактор возглавляет разработку проектов перспективных и годовых тематических планов издания литературы с учетом конъюнктуры книжного рынка и планов редакционно-подготовительных работ. Осуществляет контроль за приемом рукописей, их предварительной оценкой в издательстве, рецензированием, соблюдением установленных сроков представления рукописей, графиками их движения на всех этапах издательского процесса, сроков сдачи их в набор, обработки корректурных оттисков и выпуска литературы в свет.

Контролирует содержание изданий и качество их полиграфического исполнения. Подготавливает материалы для заключения издательских договоров с авторами и трудовых договоров (контрактов) с внешними редакторами, рецензентами, художниками и другими лицами, привлекаемыми к выполнению работ по изданию литературы, участвует в оформлении документов по расчетам за выполненные ими работы.

Организует проведение консультаций авторов с целью оказания им помощи в работе над рукописями. Обеспечивает работу редакторов, их загрузку, качество и сроки редактирования в соответствии с действующими нормативами. Осуществляет контрольное чтение рукописей, подготовленных к сдаче в производство, организует обсуждение качества отредактированного материала. Участвует в разработке проектов художественного и технического оформления изданий. Определяет качество работы полиграфического предприятия и решает вопросы, связанные с обоюдными претензиями издательства и типографии. Анализирует причины ошибок, опечаток в изданиях и виновных в этом лиц. Содействует повышению квалификации работников подразделения. Составляет отчеты о выполненных работах по выпуску литературы.

*Редакция — главная производственная единица в издательстве, состоящая из группы творческих сотрудников, филологов, занимающихся редактированием, подготовкой к полиграфическому воспроизведению и руководством другими процессами по выпуску издательской продукции[[38]](#footnote-38).*

Состав редакции: заведующий редакцией, старший редактор, 5 редакторов, младший редактор. Каждый из этих сотрудников имеет должностные обязанности, определяемые типовыми инструкциями и внутрииздательскими положениями.

Заведующий редакцией руководит редакционно-издательской и производственной деятельностью своего подразделения. Организует редактирование и выпуск литературы, осуществляет контроль за содержанием изданий и качеством их художественного и технического оформления. Анализирует состояние спроса на выпускаемую литературу, подготавливает проекты перспективных и годовых планов издания литературы, руководит разработкой планов редакционно-подготовительных работ, графиков редакционных и производственных процессов издания. Организует своевременное оформление издательских договоров с авторами и внешними редакторами, рецензентами, художниками и другими лицами, привлекаемыми к выполнению работ по изданию литературы. Контролирует правильность подготовки документов по расчетам за выполненные ими работы, установления авторских гонораров и размеров оплаты внештатным работникам. Руководит работниками редакции, содействует повышению их квалификации.

Основная штатная единица издательства — редактор, сотрудник, занимающийся литературным редактированием, и ведущий, контролирующий весь процесс движения рукописи вплоть до выхода книги или другой продукции в свет и поступления в систему распространения. Отсюда выражение — *ведущий редактор книги*.

Редактор рассматривает поступающие рукописи, дает им предварительную оценку с целью определения возможности и условий их издания, необходимости авторской доработки, внешнего рецензирования и научного редактирования, участвует в подготовке издательских договоров с авторами и трудовых соглашений с внешними рецензентами. Составляет заключения о возможности издания рукописи в представленном виде или после доработки с учетом предлагаемых исправлений, дополнений, сокращений, а в случаях отклонений — обоснованные отказы в установленные договорами сроки. Редактирует принятые к изданию рукописи, оказывая при этом помощь авторам по улучшению композиции и структуры рукописей, выбору терминов, оформлению иллюстраций и т.п., согласовывает с ними рекомендуемые изменения.

В процессе редактирования проверяет выполнение авторами замечаний рецензентов и требований, предъявляемых к рукописям по их доработке, комплектность представленного материала, соответствие названий разделов рукописи их содержанию, а также насколько отражены в работах новейшие достижения науки, техники и передового производственного опыта. Проверяет по первоисточникам правильность написания приводимых цитат и цифровых данных, употребления и написания имен, научно-технических терминов, единиц измерения, соответствие приводимых символов обозначениям, установленным стандартами или принятым в научной и нормативной литературе. Осуществляет необходимое литературное редактирование рукописей. Работает над созданием справочного аппарата издания.

Рассматривает иллюстративные материалы, определяет их место в издании, дает необходимые указания и пояснения техническому и художественному редакторам, корректору, наборщику. Участвует в решении вопросов, связанных с художественным и техническим оформлением редактируемых изданий. Подписывает рукописи в производство, обрабатывает корректурные оттиски и проверяет сигнальные экземпляры перед выпуском в свет. Составляет списки обнаруженных опечаток.

Младший редактор ведет делопроизводство в редакционном отделе (редакции), регистрирует принятые рукописи и сроки выполнения работ авторами, внешними редакторами и другими лицами, участвующими в издании. Ведет оперативный учет хода выполнения графиков подготовки и прохождения рукописей и корректурных оттисков. Хранит авторские рукописи и документы, относящиеся к ним, в установленном действующими правилами порядке, под руководством редактора осуществляет техническую подготовку рукописей к сдаче в набор. Проверяет цитаты и цифровые данные по первоисточникам, полноту библиографического описания и наличия в тексте ссылок на первоисточники, транскрипцию имен, терминов, наименований, правильность написания и унификацию символов, единиц измерения, соблюдение единообразия обозначений в иллюстрациях, тексте. Считывает рукопись после перепечатки, исправляет допущенные при этом ошибки, вписывает формулы, специальные знаки и буквы редко применяемых алфавитов, иностранный текст. Проверяет комплектность рукописей, направляемых в полиграфические предприятия. По поручению редактора переносит авторскую правку в рабочий экземпляр.

В редакциях издательства под руководством заведующих редакциями и главного редактора ведется работа по отбору, оценке, рецензированию, планированию, редактированию поступающих рукописей, подготовке их к набору и другим полиграфическим процессам.

Другая важнейшая ветвь издательства — *производственная*. Возглавляет ее *заместитель директора издательства по производству*. Ему подчиняется *производственный отдел*, включающий корректорскую группу, группу художественного и технического редактирования, группу снабжения и сбыта, группу выпуска. Главную по численности группу составляет *корректорская*, включающая заведующего, двух старших корректоров и 8 корректоров. Они занимаются корректорской обработкой рукописей, типографских оттисков, готовых книг, журналов, брошюр (перед печатью тиража и выходом в свет).

Корректор. Осуществляет вычитку рукописей после редактирования и чтение корректурных оттисков с целью обеспечения стандартизации различных элементов текста, устранения орфографических, пунктуационных и иных ошибок, а также исправления недостатков смыслового и стилистического характера (при согласовании с редактором). При чтении рукописей проверяет их комплектность (наличие титульного листа, введения, иллюстраций, справочного аппарата и т.п.), порядковую нумерацию разделов в оглавлении (содержании) соответствие их названий с заголовками в тексте, обеспечивает правильность написания и унификацию терминов, символов, единиц измерения, условных сокращений, единообразие обозначений в иллюстрациях и тексте.

Проверяет правильность оформления таблиц, сносок, формул, справочного аппарата издания, полноту библиографического описания и наличие соответствующих ссылок на источники цитат и цифровых данных в тексте. При необходимости дает указания наборщику. При чтении корректурных оттисков проверяет соответствие набранного текста оригиналу, исправляет ошибки, допущенные при наборе или перепечатке рукописей, проверяет правильность набора текста, заголовков, примечаний и других выделяемых частей издания в соответствии с общими правилами полиграфического производства и указаниями *технического редактора*.

В *группе художественного и технического редактирования* работают по 2 художественных и технических редакторов и художник. Последний в штате может отсутствовать, но имеется ряд художников, которые по заказу издательства выполняют разовые работы по той или иной части рукописи (рисунки, иллюстрации, фотографии, обложка, суперобложка, форзац книги и т.п.). Один или два человека занимаются выпуском и столько же снабжением материалами и сбытом готовой продукции.

Технический редактор. Участвует в разработке проектов художественного и технического оформления изданий, осуществляет техническое редактирование с целью обеспечения качественного полиграфического исполнения издания.

В соответствии с характером изданий уточняет построение рукописи, проверяет правильность ее структуры (разбивку на разделы, части, главы и т.п.) и соподчинения заголовков в оглавлении. Определяет техническую пригодность оригинала к набору. Производит разметку оригинала издания, указывает технику набора, порядок расположения иллюстраций и элементов оформления изданий. Подготавливает макеты художественного и технического оформления сложных изданий. Проверяет авторские подлинники иллюстраций с целью установления возможности их использования для создания оригиналов, пригодных к полиграфическому воспроизведению, определяет технологические особенности их изготовления. Составляет технические издательские спецификации и контролирует выполнение указаний по полиграфическому исполнению печатного издания. Проверяет и обрабатывает корректурные оттиски, оценивает качество набора, композицию каждой полосы и разворота. Контролирует соблюдение полиграфическими предприятиями издательских требований, дает указания по исправлению допущенных при наборе ошибок и недостатков технического оформления. Обрабатывает корректуру пробных оттисков иллюстраций, проверяет правильность построения заголовков и их шрифтового оформления, размечает вклейки. Совместно с художественным редактором подготавливает к печати обложку (переплет). Проверяет и заполняет выходные данные издания. Просматривает сигнальные экземпляры, проверяет качество печати, брошюровочно-переплетных и отделочных работ. Принимает меры по улучшению полиграфического исполнения изданий при изготовлении тиража.

Художественный редактор участвует в разработке проектов художественного и технического оформления изданий, осуществляет художественное редактирование и иллюстрирование изданий с целью обеспечения их качественного полиграфического исполнения. Проверяет авторские подлинники иллюстраций и устанавливает возможность их использования для создания оригиналов, пригодных к полиграфическому воспроизведению, определяет технологические особенности их изготовления. Подготавливает для технических издательских спецификаций указания по художественному оформлению изданий и контролирует их выполнение в процессе полиграфического производства. Составляет проекты трудовых договоров (контрактов) с лицами, привлекаемыми для изготовления графического материала и выполнения других работ по художественному оформлению, обеспечивает своевременное и качественное их исполнение. Обрабатывает корректуру текста изданий и пробных оттисков иллюстраций. Оценивает качество набора, композицию каждой полосы и разворота, дает указания типографии об устранении допущенных при наборе ошибок и недостатков художественного оформления. Совместно с техническим редактором подготавливает к печати обложку (переплет). Проверяет сигнальные экземпляры и принимает меры по выполнению требований полиграфического исполнения изданий при изготовлении тиража.

Выпускающий участвует в подготовке проектов договоров с полиграфическими предприятиями на выполнение полиграфических и оформительских работ, графиков редакционных и производственных процессов изданий, осуществляет оперативный контроль за своевременностью выполнения принятых полиграфическими предприятиями заказов издательства. Оформляет заказы и передает в установленные сроки полиграфическим предприятиям подготовленные к набору рукописи, иллюстрации, а также корректурные оттиски и сигнальные экземпляры изданий. Ведет учет выполнения графиков по набору, печати и изготовлению тиражей, контролирует комплектность изданий и качество полиграфического исполнения. Принимает от полиграфических предприятий корректурные оттиски, сигнальные экземпляры изданий, проверяет соответствие их качества требованиям технической издательской спецификации и условиям заключенных договоров. При нарушении этих условий возвращает в установленном порядке корректурные оттиски на дополнительную правку. Участвует в приемке тиражей изданий от полиграфических предприятий.

Наконец, существует в издательстве еще одна, *управленческая* ветвь, аппарат учреждения, возглавляемый непосредственно директором. Ему подчиняется *бухгалтерия* и *планово-экономический отдел*, а также *секретарь* и *младший редактор по приему рукописей*. Аппарат занимается экономическими (коммерческими) расчетами, составлением производственных планов, калькуляций стоимости и себестоимости издательской продукции, начислением заработной платы и других доходов сотрудников, ведением деловой, кадровой и иной документации. Вместо планово-экономического отдела или наряду с ним в аппарате управления может функционировать *отдел маркетинга и рекламы*. Это подразделение может входить и в состав производственного отдела и заниматься изучением конъюнктуры рынка печатной продукции, заниматься рекламой и продвижением продукции на рынке[[39]](#footnote-39).

«Рипол классик» является крупным национальным издательством, распространяющим издаваемую книжную продукции как в Москве, так и в регионах, причем именно на регионы приходится большая часть товарооборота. Экспорт в разные годы составлял примерно от 2,5 до 5 %.

Таблица 3.2.

Структура товарооборота в разрезе каналов продаж в %

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| каналы | 2003 | 2004 | 2005 |
| региональные клиенты | 71,7 | 74,7 | 75,9 |
| московские клиенты | 11,4 | 10,7 | 10,4 |
| книги почтой | 16,9 | 4,5 | 13,7 |
| ВСЕГО | 100 | 100 | 100 |
| в т.ч. экспорт | 4,9 | 2,6 | 3,3 |

3.3 Контроль цен и оборачиваемости инвестиций

Эффективная политика издательства в области ценообразования - важный инструмент маркетинговой деятельности. Задачи, решаемые в ходе ее реализации, это прежде всего продажа тиражей издаваемых книг, обеспечение необходимого уровня рентабельности и приемлемых сроков возврата вложенных средств. Определяющим звеном в цепочке ценообразования является этап формирования цены в издательстве.

Отпускная цена издательства складывается в зависимости от конкретных обстоятельств, принятой стратегии ценообразования или общей стратегии издательства на том или ином этапе его деятельности.

Ориентация на себестоимость - элемент активной политики ценообразования, предусматривающей необходимость добиваться такого уровня затрат на производство книги, при котором издательство сможет обеспечить достижение желаемого финансового результата при реализации тиража.

К наиболее распространенным методам учета затрат при формировании цены можно отнести следующие:

Метод полных затрат. Основан на расчетной цене, определяемой по совокупности всех прямых и косвенных издержек производства тиража и его реализации. К ним прибавляются накладные расходы и величина прибыли с учетом нормы ссудного процента, средней скорости оборачиваемости оборотных средств, расходов на рекламу и уровень инфляции.

Метод средних затрат. В принципе расчеты производятся как и при использовании метода А. Определяются средние затраты на единицу продукции с разделением затрат на постоянные и переменные. Если конъюнктура меняется незначительно, объем производства не намного сокращается или расширяется, то цены не привязываются к уровню полных затрат и издательство определяет их, ориентируясь на средние затраты. Чаще всего этот метод используется, когда издательство ставит целью в течение длительного времени поддерживать стабильные цены.

Метод предельных затрат. Позволяет учесть применение затрат, связанных с расширением масштабов производства или продажи. Используется обычно тогда, когда издательство стремится к предельному расширению производства и сбыта.

Под предельными затратами понимается изменение суммы общих затрат на единицу продукции в результате увеличения производства (или продаж). Уровень предельных затрат может быть выше или ниже средних, что зависит от характера и масштабов спроса, периода его изменения, возможностей удовлетворения спроса при существующих производственных и торговых мощностях и иных факторов.

Метод нормальных (стандартных) издержек производства. Метод расчета цены не из фактических, а из предполагаемых затрат издательства при существующих условиях производства и продажи, имеющихся материальных и стоимостных нормативах.

Метод целевой цены (или целевой нормы прибыли), исходя из прямых затрат. Исходным моментом определения цены также являются издержки хозяйственной деятельности, однако подход к установлению прибылей иной: издательство устанавливает такую рыночную цену, в которой заранее обеспечивался бы заданный размер прибыли.

Следует иметь в виду, что чисто затратный метод ценообразования влечет за собой возможность серьезных финансовых просчетов. Поэтому более рациональный подход состоит в том, чтобы вначале определить уровень цены, которую можно получить за книгу на рынке, и лишь затем определять тираж и затраты на экземпляр.

Таким образом, себестоимость определяет нижний порог цены за единицу книжной продукции, верхний же ее предел определяется покупательским спросом: Себестоимость < Цена < Спрос.

Следует иметь в виду, что для книжного рынка характерна унификация цен на сходные типы и виды изданий. В мировой практике книги одной тематической группы, имеющие приблизительно тот же объем, формат, выполненные в приблизительно одинаковом полиграфическом оформлении, продаются за одну и ту же цену, независимо от того, какое издательство их выпустило. Если спрос на какую-либо книгу более высок по сравнению с аналогичными изданиями, то, в отличие от классической схемы, когда цена повышается, если спрос превышает предложение, издатель обычно не повышает цену, а увеличивает тираж, допечатывая его до тех пор, пока спрос не будет удовлетворен.

Книжная продукция обладает рядом особенностей, которые определенным образом влияют на принятие решения издателем при определении им цены на свою продукцию. К ним относятся:

· широчайший ассортимент;

· оценка покупателем продукта преимущественно по его содержательным, а не формальным характеристикам;

· относительно низкая эластичность спроса.

Поэтому оправдан подход, при котором издатель скорее оценивает возможность продажи намечаемой к выпуску книги по <стандартной> цене, чем исследует возможность продажи книги по цене, назначенной исходя из конкретных обстоятельств. Соответственно, для книжной продукции больше подходит методика назначения цены исходя из себестоимости книги, а не известная маркетинговая методика расчета цены исходя из спроса на товар и эластичности этого спроса.

В общем виде издательская (отпускная) цена книги складывается из ее себестоимости и наценки издателя:

Себестоимость книги = стоимость рукописи (авторский гонорар) + расходы издательства по подготовке рукописи к печати (редакционно-издательские расходы) + расходы на полиграфические материалы и работы (типографские расходы) + расходы по продвижению и распространению издания + накладные расходы издательства.

Авторский гонорар, редакционно-издательские расходы, накладные расходы издательства и часть расходов на рекламу и продвижение называют <условно-постоянными> расходами.Расходы на полиграфические материалы и полиграфическое исполнение книжной продукции, ее распространение и рекламу называют <условно-переменными> расходами.

Условно-постоянные расходы - это затраты на издание, не зависящие от его тиража и расходимости. Условно-переменные расходы - затраты на издание, изменяющиеся в зависимости от тиража.

Наценка издателя или его валовой доход - это доля отпускной цены, устанавливаемая издателем для получения им средств для дальнейшего воспроизводства.

Несмотря на общие методические подходы к формированию цены, единой политики ценообразования в условиях рынка нет. Однако, в любом случае, при определении отпускной цены издательство должно знать конъюнктуру рынка.

Схема ценообразования в издательстве:

Цо = (Сг + Ср + Ст + Сп + См) ? Ij + Нрi + Пиi, или

Цо = Ссj ? Ij + Нрj + Пиj, где

Цо - отпускная цена издательства за один экземпляр;

Сг - стоимость рукописи (авторский гонорар);

Ср - стоимость редакционно-издательских расходов;

Ст - стоимость типографских расходов;

Сп - стоимость продвижения и рекламы;

См - стоимость маркетинга;

Сс - себестоимость издания, равная Сг + Ср + Ст + Сп + См;

Нрj - накладные расходы (в расчете на один экземпляр);

Пиj - издательская прибыль (в расчете на один экземпляр);

Ij - тираж издания.

При формировании цены в издательстве планируется уровень рентабельности (частное от деления прибыли к затратам).

Формирование цены в книготорговом звене происходит в зависимости от типа используемого канала распространения. Имеется в виду число звеньев товародвижения. В настоящее время в книжном деле России используются различные типы каналов распространения:

· издательство - конечный потребитель;

· издательство - розничное книготорговое предприятие - потребитель;

· издательство - оптовое книготорговое предприятие - розничное книготорговое предприятие - конечный потребитель;

· издательство - дилер - покупатель.

Цена книги в книготорговом звене существует в двух основных формах - оптовой и розничной.

Оптовая цена складывается из отпускной цены издательства и наценки оптового книготорговца, которая состоит из следующих элементов:

торговые издержки или издержки обращения (себестоимость оптового оборота);

доход оптового книготорговца.

Издержки обращения оптового книготорговца складываются из следующих составляющих:

· расходы на хранение продукции;

· расходы на доставку товара на склад;

· расходы на обработку и выполнение заказов покупателей;

· расходы на рекламу и продвижение;

· расходы на оплату труда работников предприятия;

· страховые;

· накладные расходы оптового книготорговца.

Доход оптового книготорговца - доля оптовой наценки, направляемая оптовиком на собственное воспроизводство.

Розничная цена книги может формироваться двумя путями:

· установление розничной цены издательством исходя из себестоимости, собственных торговых расходов и издержек обращения книжной торговли, с учетом реального спроса и цен конкурентов (в этом случае оптовая и розничная книготорговля получает торговую скидку с розничной цены, которая при реализации и является их валовым доходом, заменяющим торговую наценку);

· установление розничной цены розничным или конечным книготорговцем исходя из оптовой цены, собственных издержек обращения и ожидаемого уровня дохода, а также принятого в данном предприятии уровня торговой наценки, спроса и цен конкурентов. В этом случае торговая наценка при реализации выступает в качестве валового дохода розничной книготорговли.

В настоящее время преобладающей при установлении розничной цены книги на российском книжном рынке является вторая форма.

Наценка (или торговая скидка) розничного книготорговца покрывает его основные издержки и дает ему прибыль, необходимую для собственного воспроизводства.

Чистый доход розничного книготорговца - часть наценки (скидки), остающаяся после вычета издержек. Определяется исходя из тех же факторов, что и наценка, устанавливаемая издателем и оптовым книготорговцем.

Таким образом, розничная цена книги может быть представлена в следующем виде:

Цр = Цо + Но + Нр, где

Цр - розничная цена книги;

Цо - отпускная цена издательства;

Но - наценка оптового книготорговца;

Нр - наценка розничного книготорговца.

Важным элементом маркетинговой деятельности является эффективная политика издательства в области ценообразования, которая должна обеспечивать продажу тиражей издаваемых книг, обеспечение необходимого уровня рентабельности и приемлемых сроков возврата вложенных средств.

Под ценообразованием понимается процесс образования, формирования цен на продукцию, характеризуемый методами и способами установления цен в целом, относящихся ко всем товарам.

Активным элементом рыночного ценообразования является ориентация на себестоимость, предусматривающая необходимость добиваться такого уровня затрат на производство книги, при котором издательство сможет обеспечить достижение желаемой нормы прибыли при реализации тиража, под которой подразумевается отношение годовой прибыли к авансированному на ее получение капиталу или к затратам, понадобившимся на ее получение.

Таким образом отпускную цену издательства можно записать следующей общей формулой:

Ц = С + Н,

где Ц - отпускная цена издательства; С - себестоимость книжной продукции; а Н - издательская наценка.

Структура отпускной цены продукции «Рипол-классик» показана в таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Структура отпускной цены

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи расходов | Процент от отпускной цены |
| авторский гонорар (автор, составитель, переводчик, художник) | 10 |
| расходы на редактирование | 10 |
| произодственные расходы,в том числеполиграфические материалыполиграфические услуги | 331210 |
| Накладные расходы (реклама, транспорт, заработная плата, аренда, налоги и др. | 22 |
| Итого себестоимость | 75 |
| Издательская наценка | 25 |
| ВСЕГО | 100 |

Как видно из таблице 3.3. наибольший вес в себестоимости продукции имеют производственные расходы и накладные расходы (33 и 22 %). Издательская наценка составляет 25 % от стоимости книги.

Очевидно, что указанная структура ценообразования является усредненной, и различается в зависимости от конкретной книги: например, гонорар наиболее известных и продаваемых авторов может составлять более десяти процентов; использование более дорогих сортов бумаги для подарочных изданий увеличивает производственные расходы и т.п.

С целью снижения себестоимости продукции компания «Рипол-классик» существенно увеличила выпуск более дешевых книг в мягком переплете. Так, если в 2003 году в мягкой обложке выпускалось всего 26 % наименований (45 % по сумме тиража), то уже в 2005 году количество наименований книг, выпускаемых в мягком переплете, выросло до 41 % (70 % по сумме тиража).

Основные показатели производства издательства «Рипол классик», влияющие на конечную стоимость книжной продукции, указаны в таблице 3.4.

Таблица 3.4.

Основные показатели производства в расчете на одно наименование (экземпляр)

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель/год | на 2005 г. |
| Средний тираж одного наименования | 18576 |
| твердый  | 9475 |
| мягкий | 31520 |
| в т.ч. выше 64 с. | 14016 |
| равно 64 с. и меньше  | 47273 |
| Средний листаж одного экземпляра | 7,28 |
| твердый | 16,77 |
| мягкий | 3,23 |
| Средняя производственная себестоимость одного экземпляра  | 7,66 |
| твердый | 15,86 |
| мягкий | 4,16 |
| в т.ч. выше 64 с. | 4,83 |
| равно и меньше 64 с. | 3,99 |
| Средняя производственная себестоимость одного п.л. | 1,11 |

## 3.4 Формирование издательского плана

При планировании работы издательства следует различать рукописи двух видов: заказные и организованные самим издательством. К заказным относятся рукописи продолжающихся издательских проектов — ранее предпринятые издательством серии, многотомные издания, собрания сочинений и т.п. и финансированные заказчиком (спонсором, грантодержателем и т.п.). В данном случае речь идет о коммерческой надежности этой части плана издания. В остальном требования к рукописям остаются неизменными, независимо от вида и жанра произведения. Рукописи, прошедшие этап внутреннего и внешнего рецензирования, включаются в тематический план выпуска литературы.

*План выпуска литературы — это издательский документ, содержащий перечень книг, брошюр или иной продукции, предназначенной к выпуску в свет в течение следующего календарного года.*

В состав плана выпуска литературы включаются следующие сведения: автор (фамилия, инициалы), наименование произведения, аннотация, содержащая краткие сведения о нем и потенциальной читательской аудитории, объем в печатных листах, квартал выхода в свет, иногда — планируемый тираж.

План выпуска литературы обычно печатается в виде брошюры, рассылаемой по книготоргующим организациям, магазинам, базам, библиотекам и часто содержит листки с бланками заказов, которые могут оформлять организации и частные лица путем высылки в издательство или в книготоргующие организации. Заказы, присланные на основе плана выпуска литературы, составляют часть гарантированного тиража издательской продукции.

Тематический план выпуска литературы является важнейшим инструментом изучения читательского спроса и рекламы деятельности издательства, его визитной карточкой, отражающей творческие возможности и мировоззрение творческого коллектива[[40]](#footnote-40).

Большим заблуждением было бы считать, что рыночные отношения, коммерческая деятельность свели на нет плановую документацию, как атрибут прошлого. Напротив, успеха добьется лишь тот, кто умеет грамотно планировать свою деятельность — финансовую, производственную и другую.

Разница по сравнению с централизованным управлением лишь в том, что планы издающая организация делает для себя, их не нужно утверждать, согласовывать, защищать в вышестоящих инстанциях. Детальное планирование производственной деятельности сделает работу издательства, безусловно, более эффективной. По этой причине руководства по экономике и планированию издательской деятельности прошлых лет не следует отбрасывать целиком, а с учетом конъюнктурных поправок частично использовать в работе.

Среди документов, которые составлять необходимо, — план по реализации на год (с разбивкой на кварталы), калькуляция себестоимости каждой книги или другой единицы продукции, калькуляция среднегодовой стоимости печатного листа-оттиска, расчет потребности материалов на год, штатное расписание. Конечно, финансовый план и другие финансовые документы делаются отдельно, в обязательном порядке. Основные показатели производственной деятельности издательства выносятся в отдельный документ, являясь, совместно с тематическим планом, как бы визитной карточкой издательства. Основные показатели производственной деятельности включают:

— число наименований (названий) книг или других единиц издательской продукции,

— количество учетно-издательских и печатных листов в год,

— средний объем выпускаемых книг,

— средний тираж.

Такой набор показателей сразу дает представление о масштабе деятельности, производственных возможностях издательства, а тематический план — о намерениях, творческом потенциале коллектива. Только серьезное, детальное планирование деятельности позволит избежать случайностей, срывов, неожиданностей. Производственное планирование непосредственно связано с коммерческой стороной издательского процесса, с такими понятиями как менеджмент и маркетинг, прибыль, расходы, издержки, затраты, себестоимость и др. Существуют различные виды расходов — общехозяйственные, издательские, производственные, коммерческие (затраты на рекламу, хранение, доставку, погрузку и разгрузку продукции, оплату работы посредников и др.). В структуре себестоимости издательской продукции все они занимают разные доли. Приведем примерное соотношение расходов в структуре себестоимости издательской продукции, приведенное в «Энциклопедии издательского дела» (Москва, «Юристъ», 1998. — C. 301):

— общеиздательские расходы — 15%;

— редакционные расходы — 10%;

— авторский гонорар — 15%;

— коммерческие расходы — 5%;

— расходы на типографские работы, бумагу и переплетные материалы — 55%.

Естественно, структура и уровень себестоимости, рентабельность, прибыль и прочие финансово-экономические и производственные показатели зависят от многих факторов и, в первую очередь, от конъюнктуры книжного рынка. Их планирование требует от сотрудников издательства высокой профессиональной квалификации, мобильности, способности приспособиться к изменяющимся условиям и потребностям спроса.

Производственное планирование ведется параллельно с тематическим, оформляясь окончательно после утверждения тематического плана[[41]](#footnote-41).

3.5 Применение маркетинговых инструментов

Под издательской маркетинговой деятельностью понимается комплекс видов деятельности по выявлению потребностей потенциальных читателей и их удовлетворению в книжной продукции, во имя лучшего удовлетворения потребительских потребностей покупателей и повышению прибыли предприятия.

Наиболее активное влияние на деятельность издательства маркетинговая деятельность оказывает в начале производственного цикла, на этапе тематического планирования и при его завершении, на этапе реализации выпущенной продукции. Однако, в той или иной степени, маркетинговая деятельность присутствует на каждом этапе работы над книгой и представляет собой комплекс разнообразных мероприятий по исследованию вопросов, связанных с продукцией издательства.

К маркетинговой деятельности относится решение следующих задач:

1. изучение потенциального потребителя;
2. анализ рынка, на котором реализуется продукции издательства;
3. анализ форм и каналов сбыта продукции;
4. анализ объема товарооборота потенциального рынка продаж и собственной продукции издательства;
5. изучение конкурентной среды;
6. изучение рекламной деятельности;
7. определение наиболее эффективных способов продвижения книг на рынке;
8. изучение своего сегмента рынке, на котором издательство имеет преимущества по сравнению со своими конкурентами;

Отличительной особенностью издательского маркетинга выступает необходимость маркетинговой работы с идеей книги, не существующей на начальном этапе в каком-либо материальном виде продукции.

Таким образом, основной целью маркетинга следует назвать обеспечение экономической эффективности от реализации книжной программы, включающей в себя производство и реализацию книжной продукции.

В качестве общих маркетинговых целей могут выступать цели, определяющие политику издательства в определенный период времени на определенном рынке, например цели достижения лидерства на общероссийском или региональном книжных рынках или его сохранение и др.

К локальным целям маркетинга относятся выполнение отдельных маркетинговых кампаний, например продвижение конкретного издательского проекта, популяризация книжной серии, определенного автора или какой-либо издательской акции.

Одним из основных аспектов маркетинговой деятельности является планирование, то есть разработка планов исследовательской, производственной, рекламной, сбытовой и иной деятельности, связанной с производством, продвижением и реализацией товара.

Важнейшей составляющей маркетингового планирования является так называемый бюджет маркетинга, который представляет собой план действий по производству, продвижению и реализации продукции в денежном выражений.

План маркетинга позволяет в концентрированном виде представить ситуацию с созданием, продвижением на рынок и реализацией конкретного издательского продукта, начиная с самой ранней стадии работы с ним.

Система издательских оперативных планов компании «Рипол классик» схематически показана на рис. 3.3.

Из рис. 3.3. видно, что к запасам «Рипол классик» относятся договорный портфель, редакционный портфель, производственный портфель и запасы склада. На основание производственного портфеля создается план выпуска, рекламы и реализации продукции. Последний также обеспечивается планом товарооборота собственной книготорговли и договорами поставки книг розничными фирмами. В свою очередь, на основании плана по реализации создается план по закупкам книжной продукции.

План по ресурсам обеспечивается договорами с поставщиками ресурсов, договорами с типографиями на выполнение полиграфических работ, трудовыми соглашениями.

На основание взаимосвязанной системой издательских оперативных планов компании создается финансовый план, на основании которого «Рипол классик» формулирует конкретные цели по достижению определенных объемов продаж и получения от них прибыли.

Под ассортиментом издательской продукции понимается число изданий (наименований), выпущенных издательством за определенный период времени.

Каждое издание представляет собой произведение печати, полиграфически самостоятельно оформленное, прошедшее редакционно-издательскую обработку, имеющее установленные выходные сведения и предназначенное для передачи содержащейся в нем информации.

Ассортиментную политику различных издательств можно разделить на политику недифференцированного маркетинга, дифференцированного маркетинга и концентрированного маркетинга.

Недифференцированный маркетингом заключается в изготовление товара, ориентированного на массового потребителя (читателя). К преимуществам такого подхода относятся его экономичность, в связи с невысокими издержками на производство, рекламу и реализацию литературы рассчитанной на большое количество покупателей. К недостаткам недифференцированного маркетинга относится сложность массового охвата рынка, в связи с изначальной сильной дифференциации потенциальных потребителей по возрастному, половому, профессиональному, психологическому, образовательному, географическому признакам, а также по уровню платежеспособности.

При дифференцированном маркетинге издательство работая в различных сегментах книжного рынка, формирует для каждого из них самостоятельную издательскую программу. Широкий видовой, целевой и тематический спектр литературы выпускается, например, в таких издательских структурах как «Экспо-Пресс», «АСТ» и другие. Как правило, такая ассортиментная политика обеспечивает издательствам экономическую устойчивость на книжном рынке.

Компании «Рипол классик» успешно осуществляет политику так называемого концентрированного маркетинга, под которым понимается концентрация усилий издательства на относительно узком видовом, целевом или тематическом рынке или рынках книжного бизнеса. Такая политика требует привлечения меньших ресурсов и позволяет обеспечить прочные позиции в обслуживаемом сегменте (сегментах).

Такими сегментами для «Рипол классик» выступают эзотерическая литература, медицинская литература, а также книги по домоводству и досугу. Немалый удельный вес в издаваемой продукции имеет также художественная литература. Остальные тематики представлены в ассортименте рассматриваемого издательства незначительно.

Таблица 3.5.

Структура издаваемой «Рипол классик» литературы по тематическим разделам

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| тематический раздел | количество наименований в % | % от суммы тиража |
| Эзотерика | 23 | 29 |
| Медицина | 35 | 19 |
| Дом, быт, досуг | 25 | 17 |
| Художественная литература | 8 | 17 |
| Психология | 1 | 2 |
| Охота, рыболовство | 1 | 2 |
| Экономика | 1 | 2 |
| Прочее | 6 | 11 |
| ВСЕГО | 100 | 100 |

Среди медицинской литературы, выпускаемой издательством, первое место занимает книги, посвященные народной и нетрадиционной медицине (55 % наименований и 42 % тиража), далее следуют издания по теме гигиены, диеты и сексуальных отношений (15 % и 22 % соответственно). Замыкает тройку ведущих подразделов в этом сегменте литература, посвященная внутренним болезням и лекарствам (20 % и 19 %).

В разделе «Дом, быт, досуг» лидирующими подразделами являются кулинария (67 % и 40 %); красота, косметика и макияж (18 % и 22 %); физкультура и спорт (3 % и 13 %).

В сегменте художественной литературы наибольший удельный вес имеют российские детективы (54 % и 30 %). Немалую долю выпускаемых «Рипол классик» книг в данном сегменте, занимают также сборники афоризмов (6 % и 14 %) и сентиментальная проза (13 % и 11 %).

Для любого издательства большое значение имеет поиск одаренных авторов, работающих в выпускаемом сегменте литературы. Правильный выбор автора во многом определяет успешные продажи будущей книги.

Обычно у издательства формируется своя база данных постоянных авторов, регулярно сотрудничающих с данным издательством. Успех работы с конкретным автором во многом определяется специализацией издательства и соответствия произведений и стиля автора той сфере литературы, в которой работает издатель.

Сотрудничество издательства с автором может происходить в разных формах, в зависимости от того, кто финансирует издание книги, ее подготовку и реализацию. Книги выпускаемые издательством могут быть собственными изданиями, то есть изданиями подготовку, тиражирование и реализацию которых финансирует издательство; заказными изданиями, которые издательство выпускает по заказу какого-либо юридического лица, полностью оплачивающего расходы на его подготовку, производство и распространение; изданиями за счет автора, которые выпускаются по договору с автором, покрывающим все расходы и обеспечивающим их распространение.

В последнем случае работа издательства с автором обычно определяется и ограничивается определением условий издательского договора.

Наиболее продаваемые авторы изданий «Рипол классик» указаны в таблице 3.6.

Таблица 3.6.

Авторы-лидеры РИПОЛ

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Количество книг |
| Степанова Н.И. | 50 |
| Шилова Ю.В. | 19 |
| Данников Н.И. | 15 |
| Маша Царева | 13 |
| Кош М. и К. | 13 |
| Соболь В. И К. | 11 |
| Лебедева и Грошев (ЗИМА) | 10 |
| Комарова И.И. | 10 |
| Самохина Н.Е. | 8 |
| Антонов А.И. | 7 |
| Александров А.Ф. | 7 |
| Смурова О.Б. | 5 |
| Мухин И.Г. | 5 |
| Терентьев Е.Э. | 5 |
| Базилевский А.Б. | 3 |
| Бородычева И. | 3 |
| Строкова Л.В. | 3 |
| Баландин Б.Б. | 2 |
| Иванов В.И. | 6 |
| Сороткина Н.М. | 5 |
| Блейз А.И. | 5 |
| Бутромеев В.П. и Розе Т.В. | 3 |
| Горбачев М.Г. | 3 |

Одним из принципов деятельности ИД «Рипол классик» выступает принцип серийности, который подразумевает издание новых книг в рамках существующий в издательстве серий. Объединение книг в серии на основание какой-нибудь яркой идеи позволяет увеличить рекламный бюджет и способствует увеличению продаж.

Важной особенностью книг, выпускаемых в рамках серии, является их узнаваемость для постоянного покупателя, что позволяет не проводить отдельные рекламные компании конкретных книг, входящих в серии, и таким образом уменьшить рекламные расходы.

Как правило, книги входящие в одну серию, не только объединены какой-либо общей идеей, но и рассчитаны на определенную категорию читателей. Например, популярная серия издательства «Рипол классик» «Здоровье и красота» предназначена в первую очередь для женщин 25-55 лет, среднего достатка, интересующихся доступными косметическими средствами, диетическим питанием и т.д.

73 % книжной продукции «Рипол классик» выходит в сериях, из которых особой популярностью у покупателей пользуются «Карманная библиотека» (12 % от общего числа продаваемой продукции), «Ваша тайна» (7 %), «Здоровье и красота», «Я вам помогу», «Золотая коллекция» (по 4 %).

Серийность печатной продукции является важным инструментом позиционирования товара, под которым понимается процесс определения места нового товара в ряду существующий, и установления области его применения наряду с другими товарами, возможности вытеснения им старых товаров и конкуренции с ними. Классификация книг по видам, тематики и целевому назначению, а также систематизация читательских интересов и приоритетов, позволяет удовлетворять потребность конкретных групп потребителей.

Правильное использование таких атрибутов серии, как название, формат, переплет, художественное оформление книг серии и их цена, привлекает внимание потенциального покупателя, обеспечивает эффект узнавания, выделения книги из общего ряда и в результате побуждает потребителя к покупке.

Большое значение в компании «Рипол-классик» придается фирменному стилю организации. В соответствие с Положением «О фирменном стиле Компании», фирменный стиль признается ее главным рекламным и маркетинговым инструментом, а также важным элементом формирования корпоративное этики и сплочения сотрудников.

Фирменный стиль компании, включающий в себя логотип, название и слоган призван способствовать росту репутации у партнеров организации, улучшению контактов с потребителем, а также закреплять узнаваемость продукции «Рипол классик» на рынке.

Логотип Группы Компаний «РИПОЛ классик» представляет собой сочетание двух основных и взаимосвязанных элементов: фигуры средневекового арбалетчика и надписи «РИПОЛ классик» кириллическим шрифтом или латиницей «RIPOL classic». При этом первое слово пишется прописными буквами, второе – строчными. В написании названия компании используется лицензионный шрифт NewJournal.

Частью фирменного стиля «Рипол классик» являются также фирменные цвета компании: багрово-пурпурный, черный и цвет серебра (белый или серый), символическое значение которых толкуется в соответствие со средневековой геральдикой.

В качестве трех основных слоганов «Рипол классик» использует следующие:

1. слоган «Из прошлого в будущее», являющийся первым слоганом компании и означающий готовность соответствовать идеалам новой Российской государственность, а также стремление к постоянному поступательному и результативному движению;
2. «Ideas for future», символизирующий устремленность компании к будущему;
3. слоган «Мы все в пути», означающий поиск компанией путей более полного удовлетворения запросов читателей, а также созданию взаимовыгодных связей с партнерами компании.

Продуманный фирменный стиль компании способствует узнаванию покупателем продукции издательства и положительно влияет на увеличение продаж. Запоминающиеся и лаконичные слоганы выступают эффективным рекламным инструментом: повторяясь в различных рекламных акциях, они легко запоминаются потенциальным потребителем и привлекают его внимание к информации о новинках книжной продукции, выпущенной издательством «Рипол классик».

3.6 Организация сбыта

Реализация книжной продукции представляет собой завершающую стадию издательского дела и означает ее доставку конечному потребителю, то есть читателю.

Совсем недавно едва ли не единственной схемой распространения книг была следующая:

издатель - предприятие оптовой торговли - предприятие розничной торговли - покупатель.

Однако сегодня варианты ответа достаточно разнообразны. И это понятно, реальный рынок сформировал вариативную систему книжной торговли, предлагающую различные схемы реализации в зависимости от многих факторов, от вида издания и его читательского адреса до финансовых возможностей издательства и потенциального покупателя.

Из иных схем распространения книжной продукции можно привести следующие:

· издательство конечный потребитель (продажа книг непосредственно в издательствах, в магазинах издательства, через почтовые отправления по индивидуальным заказам);

· издательство розничное книготорговое предприятие конечный потребитель;

· издательство уполномоченный представитель издательства (дилер) покупатель (оптовое или розничное предприятие, конечный потребитель).

Выбор той или иной схемы определенным образом влияет на розничную цену книги, а значит и на ее продвижение на рынке.

В зависимости от вида продукции, объемов продаж и иных характеристик издательство предоставляет преимущественные права на реализацию своей продукции одному или нескольким книготорговым структурам. Выбор при этом не слишком велик и определяется числом уровней канала реализации или, по иному, одним из трех основных методов: экстенсивного, исключительного или выборочного распределения.

При экстенсивном (многоуровневом) распределении продажи производятся через любого покупателя - посредника. Им может быть как оптовый, так и розничный торговец, а также независимый дистрибьютор.

Преимущества использования этого метода заключаются в росте объема продаж, снижении за счет этого себестоимости книжной продукции и в ускорении оборота средств.

Исключительное (одноуровневое) распределение включает в себя одного посредника. Как правило, на книжном потребительском рынке это розничный торговец, который реализует издания широкого ассортимента на относительно узком рынке сбыта. При этом издатель формирует устойчивый канал реализации.

И, наконец, при выборочном (двух-, трехуровневом) распределении издательство работает с несколькими крупными книготорговыми структурами, среди которых могут быть мелкооптовые фирмы и крупные розничные магазины, которым передаются исключительные права на реализацию.

В настоящее время начинают внедряться и новые книготорговые технологии, которые связаны главным образом с новыми информационными технологиями и технологиями логистики. Однако по своей укрупненной внутренней структуре они вполне вписываются в приведенные выше схемы.

Прямой маркетинг означает продажу (продвижение) товара без использования посредника, то есть непосредственно покупателю.

До недавнего времени прямые продажи подразумевали посылочную торговлю через почту (книги - почтой). Но сейчас существуют и телекоммуникационные формы прямых продаж по телефону, через телевизионные каналы и, наконец, через Интернет.

Прямой маркетинг имеет две основные разновидности: работу с покупателем с расчетом на его непосредственную реакцию и работу по рекламе и продвижению книги к покупателю.

Книжная торговля по системе <Книга - почтой> является традиционным направлением прямого маркетинга и до настоящего времени представляет собой наиболее разветвленную и доступную систему.

Характерными особенностями работы по системе 'Книга - почтой' являются подготовка информационных рекламных материалов и актуализация базы данных для индивидуальной рассылки.

Подготовка информационных рекламных материалов. Рекламное послание потребителю включает в себя несколько составляющих, каждое из которых имеет и самостоятельное значение: рекламный конверт с привлекающим внимание заголовком; собственно письмо с информацией о предлагаемой к продаже книге и условиях продажи; буклет или брошюра с более подробной информацией; бланк для ответа или заказа.

Актуализация базы данных для индивидуальной рассылки (тестирование списков потенциальных покупателей).

Выбор книг для почтово-рассылочного распространения определяется в результате изучения потенциального покупателя, их запросов и потребностей. В этом случае книга создается практически под заказ. Это могут быть дорогостоящие издания, профессиональная литература и книги, не представляющие общего интереса.

Для продвижения книжной продукции непосредственно к потребителю все больше используются средства телекоммуникации. Начало этому виду продаж положили продажи по телефону.

Продажа книг по телефону используется не только в качестве первого шага в сочетании с другими способами продаж, например, той же <Книги - почтой>. Помимо эффективного и ускоренного по сравнению с другими способами выполнения прямой функции по продаже новых книг, эта форма маркетинга позволяет получить немедленную обратную связь по поводу предлагаемого к продаже издательского продукта, самого издательства, сегмента рынка, на котором издательство работает и так далее. Фактически это дополнительная возможность исследования рынка.

Благодаря высокому проценту откликов себестоимость каждого контакта значительно ниже, чем при реализации по почте и при хорошо выверенной адресной базе, тщательной подготовке каждого звонка и высокой квалификации персонала продажа по телефону оказывается весьма экономически эффективным методом.

Развитие новых электронных технологий активно способствовало появлению новых методов продаж, в том числе и в книжном бизнесе. В наибольшей мере это касается сети Internet, которая через короткое время после того, как стала доступна рядовому пользователю, превратилась в привычную среду для сферы розничной торговли.

Глава 4. Расширение издательского бизнеса

4.1 Обоснование выбора направления средств

Книжный бизнес активно развивается в России уже 15 лет, в стране действуют более тысячи издательств, а объем рынка достигает $3 млрд. Однако, несмотря на внушительные масштабы и давние традиции, отрасль не выглядит успешной. Издательства не привлекают больших инвестиций, не выходят на финансовый рынок и не становятся подразделениями крупных финансовых групп.

Книжное дело – один из старейших секторов рыночной экономики, где советские граждане стали проявлять свои предпринимательские таланты. В начале 90-х все, кто имел склонность к бизнесу, бросились в первую очередь в торговлю шмотками и продуктами и во вторую очередь – в издательство и книготорговлю. Спрос на книги тогда был огромен, к тому же издательский бизнес не требовал больших капиталовложений. К этому надо добавить бескорыстную любовь к книгам, которую питали многие пионеры книжного бизнеса. В итоге за короткий срок в первой половине 90-х годов в России появились тысячи новых издательств. Многие существуют до сих пор, в частности, лидеры рынка – «Эксмо» и АСТ – появились именно в эту эпоху. При этом как вышеуказанные отраслевые лидеры, так и многие другие игроки первоначально были книготорговыми организациями. Потом торговцы начали заниматься изданием наиболее дефицитных книг – от случая к случаю. Постепенно торговые фирмы переросли в полноценные издательства.

Казалось бы, имея столь долгую историю, книжный бизнес должен был стать образцом развития отрасли по рыночным рельсам. Однако, героически возникнув в разгар 90-х, российская издательская система замерла почти в неизменном виде. «Рынок еще не сформированный до конца, малоденежный, не структурированный, с невысоким уровнем менеджмента и без отчетности по международным стандартам», – констатирует директор по маркетингу издательства «Альпина Бизнес Букс» Александр Лиманский.

Правда, в 1996 году отрасль претерпела первый кризис перепроизводства – народ наелся «анжелик». Издательствам пришлось улучшить полиграфию, усилилась их специализация, на рынке возникли лицензионные продукты – например, переводные детские книги с иллюстрациями. После дефолта 1998 года в России появились богатые люди, «разочаровавшиеся», по выражению доцента Московского государственного университета печати Елены Соловьевой, в других отраслях бизнеса. В издательское дело стали поступать капиталы из новых для него секторов – по оценкам Елены Соловьевой, больше всего пришло денег из банков, в особенности – в Санкт-Петербурге. Именно в 1998 году возникли такие издательства, как «Амфора» и «Альпина Бизнес Букс». Однако и тогда качественных изменений на рынке не произошло. Вплоть до сегодняшнего дня подавляющее число издательств – это сравнительно небольшие, независимые, замкнутые и крайне непрозрачные организации. Практически ни одно из них не является составной частью финансово-промышленной группы. Естественно, почти ничего не слышно о каких-либо публичных инвестициях в издательский бизнес. Правда, в прошлом году финансист Александр Мамут, купив издательства «Колибри», «Махаон» и «Иностранка», создал группу «Аттикус» (по слухам, инвестиции Мамута не превысили $4 млн). В июле 2007 года голландская международная издательско-консалтинговая группа «Волтерс Клувер» приобрела российскую компанию МЦФЭР и, по оценке, сумма сделки могла составить около 40 млн евро, но надо иметь в виду, что МЦФЭР – не только издательская, но еще и образовательная, и консалтинговая компания. Наконец, недавно Вадим Дымов создал издательство «Третья смена», но общие инвестиции в проект не превысят $2 млн.

Этими тремя случаями практически исчерпывается история публичных взаимоотношений книжного бизнеса с внешними инвесторами. Новые издательства сейчас вообще основывают крайне редко, а если и основывают, то делают это, как правило, топ-менеджеры уже существующих (например, бывший главный редактор «Рипол Классик» Нина Комарова в 2004 году стала инициатором создания «Этерны»). Ни одна компания до сих пор не проводила IPO. На всю отрасль зарегистрирован практически единственный случай выпуска облигаций, да и тот имеет отношение не к издательству, а к торговой фирме «Топ-Книга». Учредители большинства компаний либо неизвестны, либо ими являются собственные топ-менеджеры. «Те люди, которые сегодня возглавляют издательства, начинали с простой торговли книгами, – рассказывает генеральный директор «Аттикуса» Аркадий Витрук. – Это те, кто просто увлекался книгами и менял их в букинистических магазинах. В начале 90-х кто-то уловил волну и пытался печатать тиражи простым самопальным способом, торгуя ксерокопированными экземплярами. Сейчас крупным и средним бизнесом обычно управляют наемные менеджеры, а вот в издательском деле типично, что люди, стоявшие у основания этих издательств, до сих пор являются в них управленцами. Во многих других секторах это уже пройденный этап».

Постепенная консолидация отрасли идет, но, по единодушному мнению экспертов, гораздо медленнее, чем могла бы – об этом свидетельствует тот факт, что в России активно действует приблизительно 1300 – 1500 издательств (по данным «Книжного бизнеса», их количество с 2004 года сократилось примерно на 19%). Иностранный капитал на издательском рынке практически не присутствует. Самый старый российский бизнес по многим параметрам продолжает жить в прошлом веке.

И все же перемены грядут: перед издательствами встали вопросы, на которые приходится искать ответы. Главный из них – постепенное снижение читательского спроса. Совокупные тиражи последние пять лет резко сокращаются – с 702 млн экземпляров в 2003 году до 633 млн в 2006-м. «Социальный статус книги упал, – говорит Елена Соловьева. – Сейчас не стыдно признаться, что ты ничего не читаешь – у тебя просто нет времени! Ты серьезный человек, и на дурость времени не хватает».

К этому надо прибавить рост себестоимости книги, обгоняющий рост цен на них. «В последние годы наблюдается рост всех составляющих: материалы, полиграфия, зарплаты сотрудников, аренда офисов и складов, транспорта, авторские гонорары, стоимость прав на зарубежные книги», – отмечает Александр Лиманский из «Альпина Бизнес Букс». Немаловажную роль играет рост курса евро, ведь именно в Европе покупается большая часть типографских машин и значительная доля полиграфического сырья. Между тем доля импортных (то есть высококачественных) материалов, в частности, высокосортной бумаги, постоянно растет: читатель становится все более взыскательным. Снижение рентабельности издательского бизнеса можно считать свершившимся фактом.

Естественным ответом могло бы стать ускорение консолидации рынка. Крупные игроки экономят за счет «эффекта масштаба». Не случайно Александр Мамут объединил сразу три издательства под крышей холдинга «Аттикус». «Мы стали закупать больше бумаги, картона, пленок и всех остальных материалов. В связи с ростом объемов наших заказов типографии тоже идут навстречу, мы становимся большим и интересным клиентом. Кроме того, чем больше размер издательства, тем эффективнее можно управлять складами, бухгалтерией – всем, что называется бэк-офисом. За счет этого мы и стараемся удерживать прибыльность на достаточном уровне», – объясняет глава «Аттикуса» Аркадий Витрук.

Можно предположить, что главным направлением развития рынка станет постепенная консолидация бизнеса вокруг нескольких десятков лидеров. «У небольших компаний много идей и проектов, но не хватает ресурсов, чтобы их реализовать и довести до потребителя, обеспечить необходимую поддержку и продвижение. При этом экономика многих маленьких издательств находится в плачевном состоянии», – отмечает гендиректор «Эксмо» Олег Новиков.

Уже сегодня структура издательского рынка похожа на пирамидальную конструкцию. На вершине два лидера – группы «АСТ» и «Эксмо», которые вместе выпускают примерно 30% книжной продукции. За ними с некоторым отрывом следуют «Просвещение», «Олма-Пресс», «Дрофа». Пятерка лидеров издает половину всех российских книг. Их размеры уже таковы, что они могут заинтересовать сторонних инвесторов, а привлеченные средства использовать как для увеличения своей доли на рынке, так и для скупки конкурентов. Правда, по мнению Олега Новикова из «Эксмо», для выхода на IPO стоимость компании должна быть не менее $500 млн, а таких издательств в стране пока нет. Но опыт поглощений у лидеров рынка есть, хотя эти сделки проходили иногда по довольно специфическим, характерным только для издательского бизнеса схемам.

Дело в том, что ценность издательства в значительной степени определяется качеством его команды. Крупные предпочитают не покупать фирмы, а поглощать команды опытных редакторов. Сотрудничество с мелким издательством может начаться с совместного проекта. Мелкое – придумывает идею книги, находит автора, подготавливает текст, крупное – вкладывает средства в тиражирование и предоставляет свои реализационные каналы. Прибыль от проекта делится между партнерами, а в выходных данных, как правило, стоят названия обоих издательств. После некоторого периода сотрудничества крупная фирма может предложить команде партнера целиком перейти под свою эгиду. При этом младший партнер иногда формально сохраняет самостоятельность – хотя фактически это означает, что он просто берет у крупной группы на аутсорсинг работы по редактированию и подготовке текста. «Сейчас только крупные издательства, обладающие собственной сильной системой дистрибуции, могут обеспечить своим книгам масштабную и эффективную работу с розничными операторами, – разъясняет Олег Новиков. – Сегодня таких – единицы, остальные же работают через оптовиков, ассортимент которых из многих тысяч позиций позволяет продвигать в лучшем случае топ-100 каждого издательства. А все остальные книги остаются лежать где-то на складе. Если же маленькое предприятие попадает в структуру большого, то все ресурсы большого становятся ему доступны». По оценкам Елены Соловьевой, именно АСТ – крупнейшее российское издательство – обладает особой склонностью к подобному сотрудничеству с мелкими и средними, с их последующим поглощением. Благодаря такой политике группа «АСТ» состоит из 50 отдельных редакционных команд, причем, по мнению Соловьевой, фактически реализационные подразделения группы управляют этим творческим хозяйством. Второй гигант – «Эксмо» – предпочитает поглощения мелких игроков без сохранения их бренда, хотя также прибегает к совместным проектам – например, с издательствами «Око» или «Зебра Е». Впрочем, случаются и официальные покупки: в начале этого года группа «АСТ» приобрела «Аванту+» – лидера в сфере выпуска энциклопедий. Эксперты оценивали стоимость сделки в диапазоне от $4 млн до $10 млн. В начале октября «Эксмо» завершило сделку по приобретению 25% издательства «Манн, Иванов и Фербер», специализирующегося на деловой литературе (оценочная стоимость сделки – $1 млн).

Второй механизм консолидации – перекупка авторов. Как утверждают специалисты, любой автор, чьи книги достигли коммерческого успеха на рынке, немедленно получает предложение от конкурентов. А поскольку более крупные фирмы обладают и большими финансовыми возможностями, то они, как правило, могут сделать лучшее предложение. В результате на рынке наблюдается феномен, который можно было бы назвать вертикальной миграцией писателей: от мелких издательств – к средним и от средних – к крупнейшим. Конкуренция предложений имеет и еще одно важное следствие – постепенный рост гонораров. Если в конце XX века человек, написавший детективный роман, получал за свой труд $3000 – 5000, то теперь авторы бестселлеров могут претендовать на десятки и сотни тысяч долларов. Выплачивать такие гонорары могут только лидеры рынка.

Крупные издательства даже в условиях снижающегося спроса могут поддерживать приемлемый уровень рентабельности еще и потому, что способны создавать вертикально интегрированные структуры, включая в состав холдингов типографии и книготорговые организации. Сегодня все крупнейшие игроки владеют либо типографиями, либо долями в капитале полиграфических комбинатов. Однако интеграция натыкается на ряд объективных трудностей. Во-первых, российская типография часто не умеет «делать все», и владельцы вынуждены печатать часть книг в чужих типографиях. Во-вторых, издательство обычно не может целиком загрузить полиграфический комбинат, поэтому тот должен искать клиентов на стороне. В-третьих, российская полиграфия остро нуждается в модернизации, а у издательств нет для этого инвестиционных ресурсов.

Более перспективным направлением развития является интеграция крупных издательств с оптовой книготорговлей. В России сегодня явственно ощущается нехватка оптовиков федерального масштаба. Мелкие есть в каждом регионе – но они известным только издателям, которые с ними работают.

В этом звене существует почти единоличное доминирование одной крупной компании – «Топ-Книги». Другие фирмы – «Клуб 36,6», «Лабиринт», «Мега Л», «Мастер-Книга» – отстают от лидера с большим отрывом. Но даже «Топ-Книге» не под силу организовать доставку товара во все субъекты Федерации. «В Германии на оптовом книжном рынке всего два игрока – KNV и Libri, – говорит Любовь Касьянова, начальник управления оптовых продаж «Топ-Книги». – Для России при ее масштабах вполне возможно существование 3 – 4 крупных игроков».

Возникает патовая ситуация: региональные оптовики не могут налаживать связи с московскими издательствами, а федеральные – все-таки недостаточно крупны, чтобы охватить своей сбытовой сетью все регионы – в частности, из-за конкуренции с мелкими. «У нас мало крупных оптовиков, потому что много мелких. При этом книжной отрасли не хватает существующего количества этих компаний, – говорит Владимир Драбкин, главный редактор журнала «Книжный бизнес». – Организация подобного звена требует слишком больших вложений. Крупные оптовики не могут поглощать мелких из-за нехватки средств. В ближайшие годы мало что изменится».

По словам Любови Касьяновой, в среднем наценка оптовика в России составляет 20 – 25%, почти столько же, сколько в Германии, где торговец набавляет 30%. Однако в региональные магазины продукция попадает, пройдя через нескольких посредников. И суммарная наценка может перевалить за 100%. Искусственное повышение цены снижает прибыль издателя и в то же время тормозит спрос на книги. К тому же у издателей и торговцев отсутствует общее понимание роли оптового звена на книжном рынке. «Логисты не должны заниматься продвижением отдельных названий, это прерогатива издательства. А издатели ждут, что мы будем стимулировать сбыт именно их продукции, – сетует Любовь Касьянова. – Иногда они выступают в роли наших конкурентов, предоставляя равные коммерческие условия оптовикам и рознице. В этом случае нам приходится снижать цены, и соответственно рентабельность».

В итоге крупнейшие издательства не ждут милости от оптовиков, а начинают создавать сети собственных региональных дистрибьюторских центров. Остальным приходится ждать, когда федеральные игроки дорастут до нужных размеров.

Имеются у издательств и серьезные трудности во взаимоотношениях с розничной торговлей. Причем эти трудности возрастают по мере того, как российский читатель становится все более требовательным. В «золотые» для книжного дела 90-е годы более 70% книжной продукции в России продавалось на лотках, в киосках, на ярмарках. Постепенно такая система перестала устраивать и издателей, и читателей. Книги – товар специфический. Успех реализации во многом зависит от разнообразия ассортимента, торговых площадей, комфорта и удобной навигации. Сегодня на долю лотков и киосков приходится не больше 10% оборота. Между тем рост продаж сдерживается неразвитой системой торговли. Книга до потребителя просто не доходит. На Москву и Санкт-Петербург приходится 40 – 60% оборота. В районе с населением в 100 000 человек может не оказаться ни одного магазина, способного предоставить достойный выбор. «Серьезная конкуренция существует только в Москве, да и то со стороны старых магазинов «Москва», «Библио-Глобус», «Молодая гвардия», – говорит Дмитрий Кушаев, совладелец сети «Букбери». Своим успехом они во многом обязаны выгодному «историческому» местоположению. «В Германии на каждые 15 000 жителей приходится один специализированный магазин, в России одна точка обслуживает 60 000 человек, – сетует Алла Штейнман, генеральный директор издательства «Фантом Пресс». – Более-менее нормальная ситуация только в Москве и Питере, неплохая – в Екатеринбурге и Новосибирске. В провинции розница не удовлетворяет спроса».

Участники рынка уже заговорили о приближении кризиса перепроизводства. «Российские торговые площади могут «освоить» чуть больше 30% производимой в стране печатной продукции. Но ведь еще есть остатки прошлых лет, – говорит Ольга Шерман, и.о. директора департамента маркетинга «Топ-Книги». – Нормальная система возврата издателям нереализованного товара практически отсутствует. Например, в США доля возврата составляет более 20% поставленных книг, в Западной Европе – около 15%, в России – не более 5%. И это не означает, что наши издатели отлично прогнозируют спрос, просто они не принимают остатки своих «шедевров». Другие каналы реализации («Книга – почтой», Интернет) контролируют не более 12 – 13% оборота.

Решить проблему нехватки цивилизованной розницы могли бы сетевые игроки. По прогнозам экспертов маркетингового агентства Step by Step, количество сетевых книжных магазинов будет расти на 35 – 40% в год. Правда, подобные прогнозы эксперты давали еще несколько лет назад, однако темпы прироста оказались намного ниже. По данным «Топ-Книги», на долю сетевой розницы приходится лишь 15% оборота книжной продукции. В России насчитывается примерно 15 сетей, но в основном они работают в столицах. Сетевая торговля – также плод вертикальной интеграции, большая часть ее находится под контролем издательств или оптовиков. Акционером «Нового книжного» и «Буквоеда» является издательство «Эксмо», «Азбука» владеет сетью «Книжный салон «Престиж» и контролирует питерскую «Снарк». Издательству «АСТ» принадлежит сеть «Буква». Компания «Топ-Книга» создала пять сетей разных форматов. Владелиц «Аттикуса» Александр Мамут также контролирует сеть «Букбери».

При этом, создавая собственные розничные сети, издатели постоянно вынуждены преодолевать соблазн: превратить их в каналы продажи только собственной продукции. Например, большая часть ассортимента «Буквы» приходится на книги издательства «АСТ». «Я не понимаю такой модели. Это не книжный магазин, а пункт продаж товара конкретного издательства», – сетует Дмитрий Кушаев. В собственной торговой сети можно привлекать покупателя более выгодными ценами, ведь наценка посредника отсутствует. Но отсутствует и выбор, который обычно обеспечивает приток покупателей. Не случайно некоторые проекты не получили должного развития. Холдинг «Терра», например, благодаря серьезным вложениям европейской книжной сети «Бертельсман» купил Ярославский полиграфический комбинат и организовал сеть «Книжный клуб «Терра». «У них были связи с властями в регионах, хорошие места для магазинов, – рассказывает Елена Соловьева. – Но продвигали они продукцию «Терры». Но одно издательство не может обеспечить нормальный поток новинок! Если клиент заходит и видит, что книги в магазине не поменялись – ему становится неинтересно».

Крупных независимых игроков, в равной степени заинтересованных в продвижении продукции всех издательств, в сфере розницы очень мало. В Москве к таковым относится только муниципальная сеть «Московский дом книги», поскольку владельцы сетей «Букбери» и «Республика» тоже стали издателями. Розничная торговля книгами считается не слишком привлекательным бизнесом. С одного квадратного метра площади книжный супермаркет приносит вдвое меньше доходов, чем продуктовый, при равных затратах на оборудование. Основная статья расходов любой розничной точки – арендная плата. Однако в книжном бизнесе одни магазины платят по коммерческим расценкам, другие – по льготным, а третьи не платят вовсе (если магазин – государственный). В результате участники рынка поставлены в заведомо невыгодные условия: кто-то вынужден закладывать свои арендные издержки в цену книги, а кто-то может позволить себе демпинг. По словам Ольги Шерман, в зависимости от формата уровень рентабельности колеблется от 7% до 15%. «С точки зрения оперативной рентабельности, сегодня по-прежнему наиболее выигрышным является формат магазина в 200 – 300 метров», – рассуждает генеральный директор сети «Буквоед» Денис Котов.

Пока жители провинции страдают от дефицита продукции, розничные торговцы пытаются бороться за покупателя на самых конкурентных рынках – московском и питерском. Например, «Буквоед» первым реализовал концепцию книжного магазина-клуба с дополнительным сервисом. «Мы предоставляем услуги по поиску и бронированию книг через Интернет и через единый телефонный номер, – говорит Денис Котов. – Наши книжные клубы работают круглосуточно, у нас можно бесплатно воспользоваться доступом Wi-Fi, оставить ребенка в детской комнате и раздеться в гардеробе. Московский дом книги проводит мероприятия для читателей: фестиваль детской книги, неделю русской фантастики. С конца 2005 года в магазинах «Букбери» стали открывать кофейни-«Шоколадницы» по принципу американской книжной сети Barnes & Noble, там в каждом магазине работают кофейни Starbucks. «Мы сотрудничаем с несколькими операторами, в том числе и с «Шоколадницей». Они платят нам за аренду, а мы получаем от них дополнительных клиентов, – говорит Дмитрий Кушаев. – Аудитории кофеен и книжных магазинов пересекаются. Есть определенная синергия кофе, чая и книги. В больших магазинах такая модель работает».

Участники рынка, начиная с издателей и заканчивая розничными торговцами, объясняют все проблемы российской книжной отрасли низкими ценами. Дескать, в России книги значительно дешевле, чем на Западе. «Особенность нашего рынка в том, что книга является дешевым продуктом. Люди не привыкли тратить деньги на нее. В той же Польше она стоит $8 – 9, а у нас редко выше $3. Цены на все товары растут, а на книги – нет», – считает Алла Штейнман. Подобные речи слышны на протяжении десяти лет. По мнению издателей и торговцев, низкая конечная стоимость книги лишает возможности развиваться, поскольку каждый участник цепочки ограничен определенным уровнем маржи. Правда, многие указывают «плачущим» издателям, что в Москве книга в твердом переплете стоит те же $8 – 10. В регионах, конечно, цены ниже, но именно столичный рынок приносит издателям и торговцам основные доходы.

В некоторых странах приняты фиксированные розничные цены на книги. Изначально цена уже указана на обложке, издатель продает товар со скидкой, которую потом по очереди накручивают оптовики и розница, а конечный потребитель покупает книгу по той самой фиксированной цене. Но в России введение фиксированных цен представляется маловероятным. За их существование обычно борются издательства, однако у нас они активно развивают розницу, поэтому сколько бы ни сетовали на тяжелую жизнь, свободные цены им выгодны.

«Книжный рынок имеет одну особенность, которую часто упускают: низкую эластичность спроса. Это означает слабую зависимость числа приобретаемых книг от цены на них. Цена будет основным фактором роста российского книжного рынка, в то время как количество проданных книг в натуральном выражении уменьшится или останется на прежнем уровне, – предсказывает Ольга Шерман. – До 2009 года цены на книги будут расти примерно на 20% за год, соответственно и книжный рынок будет увеличиваться как минимум на 15%».

Таким образом, главные направления развития издательского бизнеса в России – консолидация, вертикальная интеграция и рост цен. Но развитие по этим трем направлениям будет происходить не быстро. Ценам не позволят расти бедные читатели. На пути консолидации встанет упорство владельцев мелких и средних издательств, не готовых лишиться бизнеса. По оценкам Александра Лиманского, консолидация отрасли будет происходить самое большее со скоростью две-три крупные сделки в год.

4.2 Организация издания прессы

Современные издательские дома, как правило, имеют два основных источника дохода: от продажи изданий (по подписке и в розницу) и от рекламной деятельности. Зачастую рекламные доходы играют ключевую роль, составляя в среднем от 20 до 70% всех зарабатываемых издательскими домами средств. Соотношение между доходами от рекламы и продажи изданий зависит прежде всего от информационного содержания газет или журналов. Чем популярнее издание, тем больше доход от продаж; чем солиднее, тем больше - от рекламы.

Сегодня реклама в прессе не сводится исключительно к размещению объявлений. В связи с возросшими потребностями рекламодателей, высокой конкуренцией на рынке, а также нацеленностью издательских домов на эффективное использование собственного потенциала (информационных, творческих, технических и распространительских возможностей), современные рекламные службы предоставляют комплекс рекламных услуг. Каждая услуга подразумевает под собой различные пути или степени рекламного воздействия на аудиторию издания, отвечающие маркетинговым целям, стратегии, тактике и бюджету рекламодателя.

В современных газетах и журналах рекламодатели могут воспользоваться различными видами рекламы: модульной, строчной, рубричной, зональной, вкладываемой, клубной, спонсорской, электронной, изготовить оригинал-макеты и различные рекламные материалы, провести маркетинговые исследования, осуществить почтовую рассылку, эффективно спланировать кампанию, провести специальные акции.

Наиболее используемая сегодня услуга и для центральных, и для региональных изданий - публикация *модульных объявлений*. Это традиционная в нашем представлении реклама: сообщение, занимающее определенную стандартную площадь - модуль. Оно может быть заключено или не заключено в рамку, иметь текстовое и/или иллюстрационное наполнение.

Газеты и журналы публикуют традиционные объявления, имеющее ярко выраженный рекламный текст, реквизиты рекламодателя. Также размещаются и *редакционные* объявления - сообщения рекламодателя, имитирующее газетные или журнальные публикации.

Во многих изданиях доля редакционных объявлений весьма велика. Однако, их качество зачастую весьма низко. Вроде бы работают в газете одни и те же люди, но журналистский материал получается интересным, а рекламный - откровенной халтурой.

Человек, читая низкокачественное редакционное объявление, воспринимает такой подход как попытку обмануть его и относится к такой рекламе более негативно, чем к традиционной.

Стоит отметить, что в цивилизованных странах газеты и журналы обязательно устанавливают определенные требования к редакционной рекламе, к надписи «реклама», регламентируя ее размер, шрифт, место в объявлении и т.д.

В недостаточно развитых странах, в том числе и в сегодняшней России, пресса, преследуя сиюминутные интересы, вместе с рекламодателями зачастую идет на прямой обман читателей: никак не помечает редакционные объявления или стыдливо ставит какую-нибудь букву-метку, или выделяет их некоей специальной рамочкой. Так же подчас надпись «реклама» делается нечитаемой - ее печатают курсивом, на выворотке или очень маленьким шрифтом.

*Строчная рубричная* реклама, приносящая изданиям развитых стран до половины доходов, только начинает развиваться в нашей стране. Пока в большинстве российских изданий есть лишь небольшие разделы такой рекламы. Вместе с тем уже есть издания зарабатывающие на маленьких объявлениях солидные деньги.

Строчные объявления - очень удобная форма рекламы, так как ее можно заказать, не выходя из дома или офиса в ближайшем номере газеты по телефону, по обычной или электронной почте. Это единственная форма рекламы, где частное лицо может достаточно дешево купить несколько слов или строк.

Одной их характерных примет рубричной рекламы является то, что она, в отличие от обычной рекламы, не требует соседства с новостями или развлечениями, которые привлекали бы аудиторию. Этот вид рекламы интересен людям сам по себе. Исследования показывают, что по своей популярности среди аудитории разделы рубричной рекламы газет и журналов стоят рядом с выпусками новостей, спортивными и развлекательными колонками.

Интересно, что при всей своей внешней простоте, рубричная реклама представляет собой достаточно сложный комплекс различных подходов. При ее создании необходимо учитывать и особенности рекламоносителей, и специфику рубрикации, содержания, оформления, ценообразования и т.д. При ошибке в формировании даже одного звена рубричная реклама превращается в обычную свалку объявлений, теряя свою высокую эффективность.

Именно неумение работать с маленькими объявлениями не дает изданиям зарабатывать дополнительные серьезные рекламные деньги.

Газеты и журналы существенно расширяют свои рекламные возможности с помощью различных *приложений*. Они обычно выпускаются на базе журнала или газеты периодически (один раз в неделю, в месяц, в квартал и т.д.) или к специальным случаям (к праздникам, к открытию сезона и т.д.).

Реклама в *тематическом* приложении, как правило, более эффективна, чем на полосах журнала или газеты. Связано это с тем, что читатели более внимательно изучают тематическое предложение, обычно вынимают его из основного издания. Часто долго хранят и пользуются им. В зависимости от ситуации на рынке и от типа приложения длительность действенности рекламы в нем может доходить до года.

Обычно приложения выпускаются на той же бумаге и тем же форматом, что и основное издание. Однако, когда используется бумага лучшего качества и другой формат, то приложение становится более отличимым от газеты или журнала, привлекает больше внимания и потому имеет больший рекламный эффект.

Тематика приложений обычно связана с информационным содержанием основного издания. Если это популярная газета, то приложения посвящены массовым товарам и услугам: «Недвижимость», «Автомобили», «Отдых», «Бытовая техника», «Одежда», «Продукты» и т.д. Если это специализированный деловой журнал, то темами могут быть «Компьютеры», «Офисная мебель», «Средства связи», «Безопасность», «Профессиональное обучение» и т.д.

Тематические приложения могут иметь усеченный характер, располагаться внутри издания на ограниченном количестве площади. В таком случае их справедливее называть тематическими полосами.

Приложения все больше входят в отечественную практику. Очень интересна годовая программа приложений к газете «Известия» (почти три десятка приложений).

*Электронные* приложения позволяют «бумажным» изданиям работать на аудиторию людей, черпающих информацию из компьютера. Таких читателей и в мире, и в России с каждым годом становится все больше.

Специальные электронные версии, содержащие информацию справочного или развлекательного характера, распространяются не только через сеть, но так же и на компакт-дисках (CD). Такое приложение подготовил журнал «Здоровье».

В развитых странах большое распространение получила *вкладываемая* реклама - листовки, брошюры, проспекты, буклеты, плакаты, а также модели и образцы товаров, вставляемые внутрь газет и журналов.

Для вкладываемой рекламы заказчик поручает печать своих материалов издателю или передает ему их уже готовые. Специальная типографская машина вставляет эти материалы в весь тираж номера или только в определенную часть тиража.

В связи с техническими особенностями вкладываемую рекламу с закреплением чаще используют в журналах, без закрепления - в газетах. В России сегодня вкладываемая реклама в журналах стала уже практически привычным явлением, в газетах - пока еще больше случайность.

Развивается *клубная* реклама. Сегодня, наверное, не найти ни одного российского города, где бы какое-либо издание не пробовало создать рекламный клуб. Однако в связи с тем, что этот вид рекламы не так прост, как кажется, получается настоящий клуб не у всех.

Больше удачных примеров в *спонсорской* рекламе. Обычно, спонсируются спортивные и кулинарные колонки, а также рубрики обозревателей потребительских рынков, курсов валют. Часто внимание спонсоров привлекают телевизионные программы, метеорологические или астрологические прогнозы. Иногда для спонсоров создаются специальные рубрики. Чаще всего рекламодатели выступают в роли спонсоров при проведении различных читательских конкурсов, лотерей и т.д.

Одной из традиционных услуг отечественных изданий является *изготовление* рекламных материалов - оригинал-макетов, листовок и т.д. Ведь у работников газет и журналов обычно все под рукой: текстовики, фотографы, редакторы, наборщики, корректоры, художники, макетисты, техническая база.

Все более востребованы современными рекламодателями становятся *электронные* услуги, *медиапланирование*.

Для стимулирования продаж услуг и дальнейшего укрепления позиций на рынке издания реализуют различные *специальные проекты*: издают деловые каталоги, справочники и брошюры, проводят семинары, конференции и т.д.

Так, американская газета «Providence Journal Bulletin» проводит регулярные платные семинары для представителей финансовых компаний региона, приглашая на них лучших специалистов штата и страны. Газета «Ведомости» проводит семинар на тему «Организация эффективных продаж: CRM-стратегия».

Для рекламодателей, ищущих новые эффективные пути продвижения, также разрабатываются специальные, акции, игры и конкурсы. Так, например, газета «Антенна» проводит на своих полосах конкурс для детей:

«Вступить в нашу игру можно на любом этапе и при этом иметь шанс выиграть мини-приз. На ценные призы могут рассчитывать в основном наши постоянные участники.

По данному фрагменту мозаики найти определенный пакетик фруктового напитка «Инвайт» (1 из 15 видов) с аналогичным изображением на обратной стороне.

Нужно сочинить стихотворение на тему угаданного вами фрукта.

Письмо с определенным пустым пакетиком «Инвайта» и фруктовым стихотворением на тему \_\_\_ тура высылайте в течение недели после публикации по адресу:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Игра «Волшебный пакетик».

Не забудьте указать фамилию, имя, возраст, адрес и телефон».

«Экспресс газета» проводит игры, в которых читатели по фрагменту рекламного объявления должны вычислить фирму. Новосибирская бесплатная газета «Ва-банк» организует игру «Магия действия». На полосах с зашифрованными подсказками и «наводками» дается описание какого-либо адреса в Новосибирске, по которому расположены магазин или коммерческая фирма, ведущие продажу потребительских товаров. Те из читателей, кто угадает адрес и явится с номером «Ва-банк» в течение 2-х дней после выхода газеты в свет, получают значительную скидку на товары этой фирмы, а также призы.

Зачастую с помощью подобных игр удается привлечь к сотрудничеству рекламодателей, которые ранее не хотели воспользоваться обычными рекламными услугами издательского дома.

**В зависимости от рынка, технической базы, количества и квалификации персонала каждая конкретная рекламная служба издательского дома оказывает свой набор услуг. Как правило, в него обязательно входят самые востребованные и самые доходные услуги - модульная, рубричная и вкладываемая реклама, изготовление рекламы. Остальные услуги помогают извлечь дополнительный доход за счет привлечения к сотрудничеству с изданиями новых рекламодателей, а также за счет увеличения расходов на рекламу постоянных клиентов.**

Конечная стоимость рекламы зависит от множества факторов, таких как: география распространения издания, состав читательской аудитории, тираж, способ распространения, технология печати, конкуренция, объем рекламы, платежеспособность рекламодателей и т.д.

В общем же все факторы можно свести к двум основным: к издательской политике и к рыночному влиянию.

Издатель, занимаясь коммерческой деятельностью, закладывает в стоимость рекламы:

1. Издержки по выпуску издания.

2. Прибыль, которая должна быть получена.

Рыночное влияние на стоимость рекламы определяется платежеспособностью рекламодателей, а также конкуренцией с другими изданиями. Сравнивая стоимость рекламы в различных изданиях, ее обычно приводят к общему знаменателю, т.е. к цене за единицу измерения (за рекламную строку, за полосу рекламы, за объявление в одном экземпляре). Рекламодателю ведь, в конечном итоге, важно не сколько стоит реклама в газете, а сколько стоит реклама для конкретного количества потенциальных покупателей.

Для того чтобы рассчитать стоимость за рекламу в одном экземпляре издания, нужно стоимость сравниваемой рекламы разделить на тираж.

В случае, когда используемая единица неудобна (составляет тысячные или миллионные доли), то прибегают к более удобному количеству единиц: тысяча, миллион.

Наиболее часто встречающийся показатель - *«цена за тысячу*» («стоимость за тысячу»). Его обычно называют «СИ-ПИ-ТИ» (от английского CPT- cost per thousand). Чтобы рассчитать цену за тысячу, нужно стоимость газетной полосы разделить на тираж, а затем умножить на тысячу.

Для рубричной рекламы в многотиражных изданиях может быть использован показатель «стоимость одной строки за миллион экземпляров» («*миллайн*»). Рассчитывается он по той же схеме. Тариф за одну строку делится на тираж и умножается на миллион.

Конечная цена, с которой имеют дело рекламодатели, складывается в процессе «подгонки» издательской цены к общей ситуации на рынке.

Цена рассчитывается *для каждой отдельной услуги*: для рекламы модульной, строчной, зональной, вкладываемой, клубной, спонсорской, электронной, для изготовления рекламных материалов, для почтовой рассылки, для проведения маркетинговых исследований, а также для медиапланирования и специальных услуг.

В связи с неодинаковой платежеспособностью различных категорий рекламодателей издания могут вводить отличающиеся цены на одни и те же услуги *для разных клиентов*. Так могут быть цены: для местного рекламодателя, для национального, для транснационального, для частного лица, для юридического лица, для рекламодателя определенной сферы бизнеса, для рекламодателя, покупающего услуги совместно с другими рекламодателями.

Как правило, в роли цен для местного рекламодателя выступают базовые цены издателя. Они действуют для большинства рекламодателей, размещающихся на территории, обслуживаемой изданием.

Обычно для рекламодателей, ведущих свою деятельность по продвижению «неместных» товаров и услуг, расценки значительно выше, чем для местных. В среднем, на 50-60%, но может быть и на 100-200%.

Объясняется такой подход двумя причинами. Первая: у национальных рекламодателей платежеспособность намного выше, чем у большинства местных рекламодателей. Соответственно у них больше рекламных возможностей. В ситуации же разных цен позиции национальных и местных рекламодателей в какой-то степени уравниваются. Национальные рекламодатели, сдерживаемые повышенными ставками, не угрожают местным рекламодателям засильем своей рекламы.

Вторая причина: реклама национальных рекламодателей, как правило, приходит в местные издания через одно или два рекламных агентства, каждому из которых необходимо платить комиссионные. То есть издание повышает цены, чтобы не отдать всю собственную прибыль рекламным агентствам.

Важно понимать, что агентства заинтересованы не просто в процентном значении комиссии, но в общей величине прибыли. Если у издания низкие расценки, то комиссионные даже в 30-40% могут показаться рекламному агентству коммерчески не привлекательными. То есть рекламное агентство также заинтересовано в достаточно высоких расценках на местную рекламу.

Ситуация с транснациональными компаниями, ведущими свою деятельность из-за пределов страны, примерно такая же, как и с национальными. Для них цены будут выше не только местных, но и национальных.

Многие рекламодатели отличаются по платежеспособности. В разных экономических отраслях разная норма прибыли. Одни деньги по определению зарабатываются легче, другие - труднее. В таких случаях издания могут вводить цены на рекламу соответственно различной платежеспособности рекламодателей.

Национальные рекламодатели, пытаясь обойти предусмотренные для них повышенные расценки, нередко размещают рекламу в местных изданиях через своих местных дилеров. Издания в таком случае, принимая во внимание определенную «местность» дилеров, идут на компромисс. Для такой рекламы устанавливают расценки ниже, чем для национальных рекламодателей, но выше, чем для местных.

Важным рыночным инструментом, позволяющим изданиям вести на рынке достаточно гибкую политику являются *скидки*. Они позволяют стимулировать активность различных категорий рекламодателей, агентов и агентств, а также продвигать те или иные рекламные услуги.

Скидки правильно «работают» только тогда, когда они вписываются в рыночную ситуацию и отвечают интересам всех участников рынка - самих изданий, рекламных агентов и агентств, рекламодателей. В противном случае они могут или подрывать рынок (например, через демпинг), или не оказывать на него никакого стимулирующего воздействия (обессмысливая таким образом собственное существование).

Все цены на рекламные услуги рассчитываются, исходя из стандартных потребностей рекламодателей, которые соответствуют обычному технологическому циклу работы различных служб издания. Если же рекламодатель заказывает что-то особенное, требующее от издания изменения технологического цикла или дополнительных усилий и затрат, то для таких заказов предусмотрены *надбавки* - дополнительная оплата.

Надбавки также используются и в случаях, когда те или иные услуги изданий пользуются повышенным спросом.

Значительную часть своих услуг газеты и журналы продают рекламодателям с помощью рекламных агентов и агентств, которые получают за свою работу *комиссионное* вознаграждение.

Комиссионные обычно выплачиваются на процентной основе от стоимости заказа. Их размер бывает достаточно высоким, чтобы стимулировать продавца (агента или агентство). Но, чтобы быть выгодным и для самого издания, размер комиссионных не может быть слишком высоким.

Наиболее распространенная ставка комиссионных для рекламных агентов - 5%, хотя, в зависимости от популярности издания и стоимости его рекламных услуг, она может быть выше или ниже.

Наиболее распространенная ставка для рекламных агентств - 15%, хотя так же, как и в случае с агентами, в зависимости от популярности издания и стоимости его рекламных услуг она может быть выше или ниже.

При больших заказах, когда реклама проходит через несколько рекламных агентств, комиссионные могут быть выплачены каждому агентству.

Комиссионные выплаты изначально закладываются издателем в рекламную стоимость как один из видов издержек в деятельности на рынке (наравне со скидками, расходами на полиграфию, распространение, оплату рабочей силы и т.д.).

В некоторых случаях комиссионные могут не выплачиваться. Например, при размещении строчной рекламы. Стоимость такой рекламы так мала, что возможно издатель потратит больше средств при расчетах по такой комиссии, чем заработает что-либо.

Каждый издательский дом разрабатывает собственную *систему цен*, исходя из конкретной рыночной ситуации: набора имеющихся услуг, их себестоимости, закладываемой прибыли, а также стратеги и тактики продаж.

Так, возможны два основных типа систем цен: «прозрачная» и договорная.

«Прозрачная» система подразумевает под собой четкие, ясные условия оплаты. В таком случае любой рекламодатель знает, что он платит столько же, сколько и другие рекламодатели.

Договорная система предусматривает определенный торг. Рекламодатель стремится добиться как можно больших скидок, издание – предоставить как можно меньших. Зачастую рекламодателю удается «выбить» действительно чрезвычайно выгодные цены, но он все равно не удовлетворен, т.к. подозревает, что другим компаниям удалось получить еще более выгодные условия.

«Прозрачная» система позволяет планировать бюджет издания. Так же она привносит солидность в отношениях с рекламодателями, благотворно влияет на создание положительного имиджа издания. Однако договорная система на практике используется достаточно часто – у работников издания слишком велик соблазн заработать на не очень финансово грамотных рекламодателях. Увы, таких на рынке не много.

В современной России стоимость рекламы в прессе пока продолжает активно формироваться. Это видно на примере многих изданий. В конце 80-х годов 20-го века цена на рекламу в связи с небольшой платежеспособностью молодых рыночных предприятий была невысокой. Но весьма незначительными были и издержки газет и журналов. В результате прибыльность рекламы была необычайно высока.

В 90-х годах шел одновременный рост издержек и цен. Но если издержки росли постоянно, то цены - нет. Сначала увеличивалась платежеспособность всех рыночных структур и, соответственно, цены. Затем резко выросла платежеспособность финансовых структур, но после кризисов 96-98-го годов поочередно упала платежеспособность практически всех видов рекламодателей. И таким образом рекламная прибыльность многих газет и журналов все эти годы неуклонно снижалась: от сверхвысокой до недостаточной для издания и распространения.

Очевидно, далее при незначительном росте издержек, практически вышедших на мировой уровень, при нормальном развитии рынка будет плавно повышаться платежеспособность рекламодателей, и так же плавно повышаться рекламная прибыльность изданий. Так же плавно будут расти цены на рекламу.

Само по себе наличие качественных услуг и конкурентоспособных цен не гарантирует успешность рекламной деятельности издательского дома. Услуги необходимо продавать, иначе они останутся невостребованными, как никому неизвестный, лежащий на складе товар.

Продажи - это достаточно сложный процесс. Чтобы его эффективно вести, следует четко представлять себе: что, кому, кто и как будет продавать. Что – это услуги. Кому – рекламодатели. Кто – сотрудники службы продаж, «продавцы». Как – стратегия и тактика.

Наиболее эффективным в продажах является *пакетное предложение* услуг. В таком случае одному рекламодателю предлагается несколько различных, неконкурирующих между собой услуг. Каждая из них направлена на удовлетворение определенной потребности клиента. Так, модульная реклама во всем тираже издания направляется практически на всю аудиторию читателей. Рубричная – на людей, имеющих средства (для покупки) или будущих их иметь (после продажи). Зональная – на аудиторию определенного района. Электронная – на людей, читающих новости с компьютерного экрана. Вкладываемая реклама имеет более высокую степень воздействия на читателей. С помощью клубной можно рекламироваться без прямых денежных затрат. Спонсорская позволяет формировать определенный имидж компании. И т.д.

Если издательским домом выпускается несколько изданий, то позиционирование услуг требует особенной четкости. Не должно возникнуть ситуации, когда одно издание конкурирует с другим. Услуги дополняют друг друга. Если же у издательского дома есть несколько конкурирующих услуг, то они должны входить в различные пакеты. Продавать такие пакеты придется различным службам продаж.

Для любого, регулярно выходящего на протяжении достаточно длительного срока издания можно выделить определенную *целевую группу рекламодателей*. Чтобы это сделать, необходимо определить своего потенциального покупателя, т.е. ответить на вопрос: кто и почему будет покупать предлагаемые рекламные возможности. Ведь рекламодатели отличаются друг от друга по разным параметрам, и у них, соответственно, есть различные потребности в рекламных услугах.

Какая именно группа рекламодателей является потенциальным клиентом издания, определяют путем подбора определенных качеств газеты или журнала (*продажных* *моментов*) под определенные интересы покупателей.

На основе позиционирования рекламных услуг и рекламодателей каждый издательский дом создает собственную *базу клиентов*.

На рынке постоянно происходят изменения. Уходят одни фирмы, их место занимают другие. Компании меняют профиль, форму собственности, регионы работы, рекламную политику. Следуя рынку, постоянно меняется и содержание базы. Сотрудникам рекламной службы нужна точность и актуальность. Они сверяют по базе свои перечни действующих клиентов, вносят поправки, намечают план работы с новыми потенциальными покупателями. Чем больше, точнее и современнее база клиентов, тем эффективнее работа агентов.

Обычно в базу рекламоносителей попадает до нескольких тысяч потенциальных рекламодателей. Достаточно активно агенты сотрудничают с несколькими сотнями. Реальных же покупателей на долю каждого продавца-агента приходится всего лишь несколько десятков.

Наличие определенного «мертвого груза» является неизбежными издержками, на которые приходится идти для того, чтобы добиться стабильных и эффективных продаж своих рекламных возможностей.

В рекламных службах крупных и средних издательских домов для ведения клиентской базы обычно выделяют отдельных сотрудников. В маленьких газетах и журналах базу рекламодателей нередко ведет сам агент.

*Кадровая политика* при организации продаж играет очень важную роль. Ведь продавцом - рекламным сотрудником, продающим услуги, - может быть не каждый. Увы, сегодня в нашей стране среди рекламных агентов работает немало людей, не имеющих необходимых способностей. Такая ситуация сложилась в связи с рядом вполне объективных обстоятельств, отражающих переходное состояние национальной экономики. В частности, в нашем обществе широко распространилась иллюзия того, что работа рекламного агента по силам любому студенту, рабочему по совместительству, вчерашнему инженеру, пенсионеру и домохозяйке, вне зависимости от возраста, образования, способностей.

Действительно квалифицированные продавцы рекламных возможностей отличаются высоким общекультурным уровнем, энергичностью, коммуникабельностью. Они компетентны: знают историю своего издательского дома, его экономическое положение, структуру, виды выпускаемой продукции, общую политику изданий, разбираются в теории и практике рекламы. Хорошие агенты всегда ориентированы на достижение определенного результата, которого, как правило, добиваются.

Во многом успех продаж предопределяют как разработанная издательским домом стратегия работы на рекламном рынке, так и тактика взаимодействия с клиентами.

Под *стратегией* продаж подразумевается работа с различными участниками рынка, а также принцип распределения клиентов между сотрудниками рекламной службы издательского дома.

Издательский дом может продавать услуги как силами собственных сотрудников, так и с помощью специализированных агентств (внештатных рекламных агентов). Наиболее эффективные пути всегда подсказывает сам рынок. Именно ему, в первую очередь, должна соответствовать стратегия продаж.

В издательском доме, выпускающем несколько газет и/или журналов, достаточно обычна ситуация, когда на долю среднего рекламодателя приходится около 60% дохода всей службы продаж, на долю крупного - около10% и на долю мелкого - около 30%.

Основной доход прессе дают малый и средний бизнес. Рекламные агентства обслуживают его не полностью. Они прежде всего заинтересованы в работе со средним и крупным бизнесом, им просто не выгодно работать с мизерным рекламным бюджетом.

Очевидно, что для осуществления эффективных продаж издательскому дому придется использовать силы не только рекламных агентств, но и собственные. То есть продажи мелким рекламодателям будут осуществляться главным образом напрямую рекламной службой издательского дома, крупным – через рекламные агентства, средним – как напрямую, так и через рекламные агентства.

Продажи напрямую рекламодателям осуществляются как с помощью личных визитов сотрудников (писем, телефонных переговоров, так и при обращении самих рекламодателей в издательский дом. Как правило, сотрудники продаж обращаются к средним рекламодателям. Мелкие рекламодатели обращаются сами в издательский дом (лично, по телефону или по почте). Ведь стоимость отдельных мелких заказов обычно слишком мала, чтобы сотрудники рекламной службы выезжали на их приемку.

Сотрудники издательского дома должны эффективно сотрудничать с рекламными агентствами не только потому, что они обеспечивают значительные финансовые платежи крупных и средних клиентов. Важно и то, что появление рекламы крупных фирм (от рекламных агентств) на полосах издания положительно отражается на решении рекламироваться у средних и мелких рекламодателей. Они охотнее дают рекламу, если видят пример «китов» бизнеса.

К совместной работе с издательским домом должно быть привлечено как можно больше рекламных агентств, в том числе и из разных регионов. Количество договоров издательского дома с рекламными агентствами может составлять десятки, а то и сотни.

Специфика работы с рекламными агентствами заключается в том, что сотрудникам рекламной службы издательского дома приходится иметь дело не просто с бизнесменами, а с рекламными профессионалами, зачастую с лучшими специалистами в этой области.

Продажи могут осуществляться как с помощью специализированных на них рекламных агентств («медиа-байеров»), так и через рекламные агентства – эксклюзивные представители рекламодателей.

При продажах в интернете также выгодно сотрудничать с интернет-агентствами. Они могут помочь оптимизировать сайт под требования интернета, подсказать, каким образом целесообразно скорректировать цены, технические параметры и т.д.

В интернете можно продавать рекламу через рекламные и баннерообменные сети.

Не следует игнорировать и рекламных агентов. Они обычно работают на очень хороших личных связях с представителями рекламодателей. Соответственно агенты могут договориться с теми клиентами, с которыми не удалось завязать сотрудничество ни напрямую, ни через рекламные агентства.

Рекламным агентам следует помогать правильно организовывать свою работу. Как и рекламным агентствам, агентам необходимо объяснять специфику рекламных услуг, технологию их изготовления, выдавать различные рекламные материалы.

Весьма важным в стратегии продаж является выбор *принципа распределения* клиентов между штатными сотрудниками рекламной службы. Эффективность труда каждого сотрудника и всей рекламной службы в целом напрямую связана с этим фактором.

Наиболее часто используемый принцип в России - по сферам деятельности. Однако наиболее эффективным является географический, когда за клиентов в каждом районе отвечает конкретный менеджер. Только в этом случае полностью контролируется рынок - вне зависимости от нахождения офиса рекламодателя, офиса издательского дома, места проживания сотрудника продаж, вне зависимости от текучести кадров службы продаж.

Под *тактикой* продаж подразумевается, каким образом сотрудники осуществляют продажи. На практике присутствуют два подхода: перебор клиентов и удовлетворение потребностей клиентов.

Перебор - это когда «прочесывается» вся база клиентов. Рекламодателям просто предлагается разместить рекламу в издании или воспользоваться определенной услугой. Цель обращения к рекламодателю - любой ценой заполучить заказ от клиента. После получения заказа (и нередкого разочарования клиента от эффективности рекламы), про него просто забывают, так как усилия сотрудника продаж сосредоточены на следующей «жертве».

Другой путь - удовлетворения потребностей клиента. Он подразумевает под собой подбор услуги, которая действительно оказалась бы полезной рекламодателю.

Легче всего найти в услугах выгодные моменты, поставив себя на место клиента, начав думать над выявленными потребностями рекламодателя от его лица.

Каждый издательский дом выбирает свою тактику продаж – перебор клиентов или удовлетворение их потребностей. Однако практика показывает, что наиболее эффективен путь именно удовлетворения потребностей рекламодателей. Объясняется это двумя причинами. Во-первых, реклама является сложным товаром, требующим осмысления, аргументации. Немногие клиенты готовы уступить эмоциональному, бездоказательному напору агентов и менеджеров. Во-вторых, количество клиентов издательского дома на рекламном рынке достаточно ограничено, люди на нем не меняются как поток на улице. Согласно статистике, около *20% клиентов дают 80% оборота* продаж. И эти 20% обычно именно постоянные клиенты. Значит, есть смысл работать с постоянными клиентами, заботиться об удовлетворении их потребностей.

Вместе с тем нельзя ограничиваться только тем кругом клиентов, которые имеются. Постоянными клиентами в разное время будут разные рекламодатели. По тем или иным причинам они будут прерывать свою деятельность, уходить с рынка или приходить на него. Статистика также показывает, что около 50% всех новых клиентов будут потеряны после исполнения их первого заказа. Не потому, что их плохо обслужили, а по другим, независящим от издательского дома обстоятельствам. И значит: необходимо искать новых. То есть сотрудникам издательского дома следует одновременно решать две задачи:

- качественно обслуживать имеющихся клиентов;

- привлекать новых клиентов на основе тактики удовлетворения потребностей.

В целом, система продаж рекламных услуг каждого издательского дома имеет свой собственный характер, определяемый совокупностью таких факторов, как рыночная ситуация, позиционирование услуг и рекламодателей, профессиональная подготовка сотрудников, стратегия и тактика их работы.

Эффективность рекламной деятельности во многом определяется организацией соответствующего подразделения издательского дома. Она должна быть функциональной, специализированной и интегрированной в общую работу. Практически на каждом этапе своей деятельности работники рекламной службы тесно работают с сотрудниками других подразделений, таких как служба маркетинга, финансовая служба, редакция, служба распространения, типография. Рекламная служба является полноправным подразделением издательской компании, и не может рассматриваться вне связей с другими службами.

Организация деятельности самой рекламной службы издательского дома обуславливается стоящими перед ней задачами. Основные из них – это оказание услуг и их продажи. Соответственно, эти два вида деятельности предопределяют функциональное разделение рекламной службы: на структуру, выполняющую заказы клиентов, и на структуру, продающую услуги.

В службе *выполнения* заказов функциональное разделение осуществляется по видам оказываемых услуг: модульная реклама, рубричная, электронная и т.д.

В службе *продаж* – по каналам продаж (напрямую рекламодателям, через рекламные агентства, рекламных агентов) и по распределению клиентов между продающими менеджерами/агентами (географическое, по виду бизнеса и т.д.).

В зависимости от размера издательского дома, масштаба его деятельности, в штате рекламной службы может находиться различное количество специалистов. В целом, количество сотрудников рекламной службы соотносимо с количеством редакционных работников. В штате крупных издательских домов могут состоять десятки рекламных специалистов.

Рекламные сотрудники издательского дома должны эффективно создавать и продавать услуги. Поэтому, чем больше объем рекламной работы, тем уже специализация сотрудников, и тем их больше.

В зависимости от масштаба издательского дома и выбранных организационных подходов такие подразделения, как отдел исследований и отдел продвижения, могут входить или в рекламную службу продаж, или в службу маркетинга, или подчиняться напрямую старшему менеджеру издательского дома.

Эффективная рекламная деятельность обеспечивается как общей организацией службы, так и организацией технологических процессов. Создание услуг требует продуманного, организованного подхода. Так, для оказания наиболее популярной услуги – размещения модульных и рубричных объявлений, рекламной службой совместно с редакцией разрабатывается *модель* рекламного пространства изданий. Определяется местоположение, вид и объемы рекламы внутри издания, на специальных рекламных вкладках и т.д.

Рекламная модель разрабатывается, исходя из общей модели конкретного издания, из ее базовых элементов: структуры и композиции издания. Учитываются особенности информационной подачи рекламы, особенности ее восприятия читателями (уместность, объем), сочетаемость с редакционной информацией и ее оформлением.

Для четкого исполнения услуг, избежания нареканий, отказов от дальнейшего сотрудничества, а также штрафных санкций со стороны клиентов, рекламной службой разрабатываются планы-графики выполнения заказов. С их помощью обеспечивается появление рекламы в определенном виде, в нужное время и в указанном месте.

Эффективная организация внутренних процессов рекламной службы достигается также с помощью использования *специальной документации* - бланков-заказов, планов, графиков, отчетов, должностных инструкций и т.д.

Организация деятельности рекламной службы - краеугольный камень в ее эффективности. Если она плохо организована, то издательский дом будет нести финансовые потери во всех сферах, связанных с рекламой - в услугах, ценах, продажах и т.д. Только эффективно организованная рекламная деятельность позволяет контролировать ситуацию как внутри издательского дома, так и на самом рынке - полностью соответствовать его требованиям.

Часть 3. Предложение путей повышения эффективности предпринимательской деятельности издательства «Рипол классик»

Главная задача издательства – обеспечить предпринимателей, научных работников и студентов необходимой литературой по экономике и праву.

Издательсьство “ Рипол классик ” уже восемь лет занимает лидирующую позицию среди издателей деловой литературы России. По данным журнала “Книжный бизнес” по рейтингу издателей учебной литературы по экономике, финансам и бизнесу по показателю условных продаж в 2006 г. доля «Рипол классик» составила 29,2%. По количеству изданий юридической литературы доля «Рипол классик» и издательства «Норма» составила 23%, рейтинг тех же издательств по суммарному тиражу и суммарной стоимости предложения новинок (условным продажам) составили по 22,2%. При этом отмечается, что «Рипол классик» придерживается однозначно низкоценового сектора рынка юридической литературы и в своих учебных пособиях и шпаргалках, и в издании кодексов/законов. «Лидер рынка юридической литературы – издательство «Норма». Эта издательская марка не только зарекомендовала себя исключительной специализацией на вопросах государственного права, но добилась обладания наибольшим среди всех участников рынка массивом грифованных учебников для высшей школы не только по вопросам общей теории права, но и по специальным дисциплинам – прокурорский надзор, криминалистика, гражданский процесс, судебная медицина и др., а также подборкой учебно-методических комплексов и кратких курсов. Более того, именно «Норма» располагает в настоящий момент самой мощной линейкой профессиональных авторов комментариев к действующему уголовному, гражданскому и трудовому кодексам РФ». («Книжный бизнес № 3, 2007г.)

Издательство «Рипол классик» является одним из лидеров рынка учебной литературы профессионального образования. Доля рынка группы издательств «Рипол классик» (ИД «ФОРУМ», «Форум», «Риор», «Альфа-М») по количеству новинок (переизданий) в 2006-2007 (январь-июнь) гг. составляет 24,4 -25,3% соответственно. Доля рынка по суммарному тиражу новинок (переизданий) в 2006-2007 гг. составляет 14,7- 16,6%.

При этом доля рынка издательств по суммарной стоимости новинок (переизданий) в совокупном обороте сектора рынка в 2006-2007 гг. составила 7,6-12,5%.

«Рипол классик» работает в низкоценовом сегменте, в котором средняя цена учебника или учебного пособия колеблется в районе 120 руб. при стартовом тираже 3500 экз. («Книжный бизнес» № 6, 2007).

На различных конкурсах книги, выпущенные “ Рипол классик ”, неоднократно были признаны лучшими.

1. Диплом за выдающиеся достижения в книжном бизнесе победителю рейтингов журнала "Книжный бизнес" в номинации "ДЕЛОВЫЕ ЛЮДИ". 6 сентября 2007 года.
2. Диплом Правления Ассоциации книгоиздателей лауреата конкурса 2007 года за книгу А.Б. Долгина "Экономика символического обмена" в номинации "Лучшее издание деловой литературы".
3. Национальная Деловая Премия "Капитаны российского бизнеса". Диплом в номинации "Деловые книги". 29 мая 2007 года.
4. Диплом I степени за учебник "Налоги и налогообложение" 5-е изд., Миляков Н.В. От Академии экономических наук и предпринимательской деятельности. 2006 год.
5. Диплом лауреата конкурса АСКИ и денежную премию Российской книжной палаты – издательству «Рипол классик» (генеральный директор *Синянский В.Д.*) за лучшее справочно-библиографическое оформление издания «Новая экономическая энциклопедия» (автор Е.Е. Румянцева).
6. Диплом в номинации "Лучшее многократное издание (Самая востребованная книга)" за книгу: Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. - 5-е изд. - М.: Рипол классик, 2005. 13 декабря 2006 года.
7. Диплом в номинации "Лучший издательский проект" за книгу: Чеканский А.Н., Фролова Н.Л. Микроэкономика. Промежуточный уровень: Учебник. - М., 2005. 13 декабря 2006 года.
8. "Профессиональный учебник-2003" (награды авторам и учебникам) 1. Авторский коллектив учебника "Экономика предприятия (фирмы)" под ред. профессора О.И. Волкова и доцента О.В.Девяткина. 2. Кондраков Н.П. "Бухгалтерский учёт". 3. Генкин Б.М. "Экономика и социология труда" 4. Нуреев Р. М. "Курс микроэкономики" 5. Баглай М. В. "Конституционное право Российской Федерации"
9. Диплом Московской Международной выставки "Образование и карьера - XXI век" - "За большой вклад в пропаганду образования" (2003).
10. Дипломы журнала "Книжный бизнес" "За выдающиеся достижения в книжном бизнесе", "Победителю рейтингов" (2000, 2001, 2002, 2003).
11. Дипломы дирекции Международной книжной ярмарки "Петербургский книжный салон" "За лучшую книгу" в номинациях "Техническая литература", "Деловая литература" (2001).
12. Почетные дипломы правления Ассоциации книгоиздателей России (АСКИ) за актуальность и высокий научный уровень подготовки и выпуска новой серии учебников для вузов “Учебники экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова” (2005), "За актуальность и высокое качество издания компактного учебника для вузов “Сопротивление материалов”, за подготовку и выпуск фундаментального издания - первого тома “Новой Российской энциклопедии” (“Россия”) (2004), "За подготовку и выпуск актуальной современной серии книг "Менеджмент для лидера"(2003), "За актуальность тематики"(2001), "За серию учебников" (1999, 1997)
13. Диплом Московской международной выставки-ярмарки в номинации "Бестселлер" (2000).
14. Диплом гильдии книжников в номинации "Коммерсант - 2000".
15. Диплом Московской международной выставки-ярмарки в номинации "За содействие развитию экономической теории и практики" (1998).
16. Дипломы Министерства общего и профессионального образования в конкурсе "Деловая книга России" (1997, 1998).

Правильно выбранная стратегия развития издательства, постоянное исследование рынка книжной продукции, умение рисковать и принимать решения в ситуации неопределенности, развитие каналов распространения – это составляющие успеха Рипол классик. Особое внимание в Рипол классик придается работе с вузами, поскольку основные покупатели нашей учебной литературы - вузовские библиотеки, библиотеки средних специальных учреждений и непосредственно студенты.

В 1996 г. издательством основана серия “Высшее образование”, в рамках которой выпущены учебники известных российских ученых и преподавателей как в твердом переплете (в расчете на пополнение фондов вузовских библиотек), так и в экономичном “студенческом” варианте - в мягкой обложке. Книги этой серии востребованы на рынке, поэтому и дальше работа в этом направлении будет продолжаться.

В издательскую группу Рипол классик входят партнерские издательства: НОРМА, МАГИСТР, ВЕСЬ МИР, ФОРУМ, ИД "Форум", РИОР, ЭНЦИКЛОПЕДИЯ, ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК, АЛЬФА-М, ВАДИМ-СИНЕМА.

Очень интересный проект был начат в 2003 г. издательством “Энциклопедия” –вышел первый и второй тома 12-томного универсального издания НОВАЯ РОССИЙСКАЯ ЭНЦИКЛОПЕДИЯ. Главный редактор энциклопедии – вице-президент Российской Академии наук, академик А.Д. Некипелов.

С 2003 г. издательство “ Рипол классик ” впервые выпустил на CD иллюстрированный каталог продукции издательской группы Рипол классик, который постоянно рассылается по крупнейшим библиотекам высших и средних учебных заведений России.

С 2005 года начало работу БИБЛИОТЕЧНОЕ АГЕНТСТВО, в задачи которого входит:

* обеспечение библиотек сведениями о наличии и новых поступлениях книг;
* установка в библиотеках электронного каталога для формирования заказа на местах;
* комплектование библиотек по индивидуальным заказам на книги;
* предоставление бесплатных рекламных материалов от издательств;
* заключение и оформление с библиотеками договоров поставки;
* доставка книжной продукции.

Издательство «Рипол классик» и ФГУ «Российская государственная библиотека» предлагают посетить информационно-консалтинговый центр по вопросам чтения и комплектования библиотек (ИКЦ РГБ).

В самом центре Москвы постоянно представленны новинки издательств России. Каждую книгу можно взять в руки, пролистать и заказать для своей библиотеки. Фонды комплектуются по издательским ценам в режиме online.

Цель проекта:

* возродить библиотечный коллектор в современной форме
* проведение социологических исследований, исследований по вопросам развития чтения с привлечением работников РГБ, научных сотрудников институтов Российской академии наук,по вопросам чтения на русском языке – с привлечением национальных библиотек стран-участников СНГ;
* оказание помощи во внедрении передовых библиотечных информационных технологий в российских библиотеках путем проведения консультаций, лекций, семинаров ведущими специалистами РГБ;
* информирование российской библиотечной общественности о новых изданиях деловой, учебной и художественной литературы ведущих российских издательств;
* аккумулирование информации о потребностях библиотек (читателей) в конкретной литературе (виды, жанры, темы).

Заключение

По данным Российской книжной палаты в 2004 году было выпущено около 700 млн. книг, что составило около 5 книг на одного человека. Сравнения этот показатель с аналогичным показателем 1991 г., когда на одного гражданина приходилось 10 книг, следует признать что потребности населения в различных видах литературы удовлетворяются недостаточно полно.

Это связано с наличием ряда проблем, как внешних по отношению к отрасли книгоиздания, так и внутренних.

Одним из факторов, препятствующих развитию книжного рынка является ограниченный платежеспособный рост населения. Так, на 5 % населения, относящегося к числу богатых, приходится более 30 % реализуемой книжной продукции. Очевидно, что с повышением уровня доходов населения будет повышаться количество реализованных книг, поскольку потенциальный спрос на данный момент превышает платежеспособный.

Важным направлением по увеличению объема продаж книжной продукции является снижение себестоимости книг путем разработки более эффективных производственных технологий.

Еще одной причиной недостаточного развития книжного рынка в РФ выступает неразвитость системы реализации печатной продукции. Так, если в Австрии на 100 000 населения приходится 200 книжных магазинов, в Германии и Испании - около 100, а в США немногим менее 50, то в России этот показатель не превышает двух магазинов на 100 000 граждан. Кроме того, основная часть продаж приходится на крупные города, население которых превышает 1 млн. жителей. При этом подавляющая часть покупателей имеет возможность делать выбор лишь из части ассортимента, выпускаемой в стране книжной продукции.

Внутренней проблемой книжного рынка выступает недостаточно развитая маркетинговая деятельность самих издательств. Большинство издательств практически не занимаются изучением рынка, поскольку исследования читательского спроса являются дополнительным расходом, часто неподъемным для малых компаний.

Еще одной важной проблемой, уже отмеченной в начале исследования, являются территориальная гиперконцентрация издательств в отдельных регионах РФ с одной стороны, и их нехватка в других регионах, препятствующие эффективному развитию книжного бизнеса в стране.

В настоящей работе мы рассмотрели развитие книжного рынка в России на примере крупного издательства «Рипол классик».

Быстрое развитие указанного издательства обусловлено рядом факторов, в первую очередь эффективной маркетинговой политикой компании.

Использование тактики концентрированного маркетинга, которая заключается в сосредотачивание усилий компании на нескольких тематических разделах литературы, позволило «Рипол классик» обеспечить себе прочные позиции в данных сегментах.

Другой характерной особенностью рассматриваемого издательства является активное использование маркетинговой тактики серийности производимой литературы. Следует отметить, что использование принципа серийности большинства выпускаемых издательством книг, оправдалось: 73 % из реализуемых наименований входят в состав различных популярных серий.

Продуманный и тщательно разработанный стиль также является эффективным маркетинговым и рекламным инструментом компании. Использование характерных цветовых сочетаний и запоминающихся слоганов, способствовало быстрому развитию издательства и увеличению объемов продаж продукции.

#### Библиографический список использованной литературы

1. Барнет, Дж., Мориарти, С. Маркетинговые коммуникации: Интегрированные коммуникации / Дж. Барнет, С. Мориарти. – СПб: Питер, 2001. – 356 с.

# Бейверсток Э. Книжный маркетинг: Пер. с англ. – Спб.: БХВ-Санкт-Петербург, 1999.

# Болотов В.А. Издательства в процессе перемен. Проблемы и перспективы развития. — М., 1999.

1. Васькин А.А.Книготорговый бизнес в России и за рубежом. – М.: Компания Спутник+, 2001. – 130 с. – ISBN 5-93406-150-X.
2. Выпуск книг и брошюр в 2007 году: основные характеристики выпуска книг и брошюр в 2006 г. [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – М.: Российская книжная палата, 2008. – Режим доступа: http://www.bookchamber.ru/statistics2007, свободный. – Загл. с экрана.
3. Гембл П., Стоун М., Вуднок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – ISBN 5-8183-0376-4.
4. Говорин А.А. Инфраструктура современного предпринимательства: проблемы теории и практики. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 1999. – 175 с.
5. Голева О.П., Данилова Е.А. Паблик рилейшнз в книжном бизнесе: учеб. пособие / Моск. гос. ун-т печати. – М.: МГУП, 2005. – 106 с. – (Книжный бизнес: Отечественный опыт). – ISBN 5-8122-0833-6.
6. Гриц Т., Тренин В., Никитин М. Словесность и коммерция (Книжная лавка А.Ф. Смирдина) / Под ред. В.Б. Шкловского и Б.М. Эйхенбаума. – М.: «Аграф»,2001 – 304 с.
7. Гуревич С.М. Экономика средств массовой информации: Учебное пособие. –М.: Изд. РИП-холдинг, 2001. – 244 с.
8. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка: Т. 1-4. – М.: Русский язык, 1989.
9. Друкер П. Рынок: Как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: 1992. – 352 с.
10. Есенькин Б.С., Коган А.Ф. Предпринимательство в книжном деле: Учебное пособие / Б.С. Есенькин, А.Ф. Коган; Моск. гос. ун-т печати. – М.: МГУП, 2004. – 284 с.

# Есенькин Б.С., Майсурадзе Ю.Ф. Книжный рынок России: 1990-2000 гг. Динамика, экономика, организация. – М.: МГУП, 2001. – 192 с. – 5-8122-0470-5.

# Ильницкий Андрей. Книгоиздание современной России, 2002. - http://lib.ru/COMPULIB/il\_izdat.txt

1. Книга: энциклопедия – М.: Большая Российская энциклопедия, 1998. – 800 с.

# Книгоиздательский бизнес: Сб. статей / Пер. с англ. Б.В. Ленского. –М.: Бук Чембэр Интернэшнл, 1993. - 386 с.

# Книжный маркетинг: Руководство к действию: Сб. статей / Пер. с англ. - М.: ТЕРРА, 1996. - 432 с.

1. Коган А.Ф. Проблемы истории предпринимательства в книжном деле // Книжный рынок России: история, теория, практика: Межвед. сб. науч. тр./ Под ред. Б.С. Есенькина, Р.А. Симонова, Н.С. Грачевой. – М.: МГУП, 2002. – Вып. 1(9). – 240 с.
2. Комаров Е.И. Эффективное издательство. Менеджмент и маркетинг в издательской деятельности/ Е.И. Комаров, Н. П. Маковеев.
3. Кузнецов Б.А. Экономика и организация издательской деятельности: учебник для вузов. – М.: АСТ: Астрель, 2006. – 319 с.
4. Ленский Б. В. Издательство - книготорг - библиотека: путь книги к читателю // Науч. и техн. б-ки /ГПНТБ России. – 2001 – N 3. - С. 57-61.
5. Ленский Б. В. Книгоиздательская система современной России. — М.: Наука, 2001. —207 с.
6. Мак-Люэн М. Галактика Гуттенберга. Сотворение человека печатной культуры / Пер. с англ. – К.: Ника-Центр, 2003 – 432 с.
7. Малый экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. - М.: Институт новой экономики, 2003. – 240 с.
8. Марголин Е.М. Цены на рынке издательской продукции/ Книжная торговля: Научно-технический сборник. – 1997., Вып. 2-3.
9. Маркус В.А. Организация и экономика издательского дела. — М., 1989.
10. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т.1. – М.: Прогресс, 1993. - 562 с.
11. Мильчин А.Э. Издательский словарь=справочник. – М.: Юристъ, 1998. – 472 с.
12. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль. - М.: Издательство "Дело",
13. 2003г. - 359 с.
14. Нуреев Р.М. Курс макроэкономики: Учебник для вузов. – 2-е изд., изм. – М.: Издательство НОРМА, 2000 – 572 с.
15. Общество и книга: от Гутенберга до Интернета. – М.: Традиция, 2004. – 280 с.
16. Печать Российской Федерации. Статистические сборники за 1990-2006 гг. – Издательство «Российская книжная палата».
17. Портер М. Портер М. Международная конкуренция. В 2 тт. - М.:Международные отношения, 1993 – 896 с.
18. Прилепская Г.Д. Бизнес-план издательства. Учебное пособие. — М., 2000.
19. Прилепская Г.Д. Организация и планирование издательской деятельности. Учебное пособие. — М., 2002.
20. Предпринимательство в книжном деле: Справочник / Б.С. Есенькин, Г.Н. Ершова, В.Д. Синянский и др. / Под ред. Ю.Ф. Майсурадзе; Моск. гос. ун-и печати. – М.: МГУП, 2003. – 275 с. – ISBN 5-8122-0306-7.
21. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. экономический словарь. – 3-е изд., перераб. И доп. –М.: ИНФРА-М, 2002 – 480 с.
22. Россия в цифрах. 2006: Краткий статистический сборник. – М.:Росстат, 2006. – 462 с.
23. Свешникова И.К. Технология редакционно-издательского дела. Учебное пособие для специальности «Издательское дело и редактирование». — М., 1995.
24. Система средств массовой информации в России: учебное пособие для вузов/ Под ред. Я.Н. Засурского. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 259 с.
25. Справочник издателя. Справочные материалы по издательскому делу. В двух кн. — М., 1992.
26. Становление предпринимательской экономики в России /О.Н. Криворучко, А.А. Зайцев, С.И. Лобанов. –М.: ЗАО Изд-во «Экономика», 2000 – 153 с.
27. Толковый словарь по книжному бизнесу: Основные термины/ Б.С. Есенькин, С.Ю. Калинин, Н.П. Маковеев и др./ Под ред. Ю.Ф. Майсурадзе. – М.: МГУП, 2002. – 159 с.
28. Траут Дж. Траут о стратегии/ Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. – 192 с.
29. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство. Или Как завести собственное дело и добиться успеха: Вып.1. Предприниматель и предпринимательство: Пер. с англ.. / Общ. Ред. В.С. Загашвили. – М.: Прогресс, 1992. – 160 с.
30. Шифрин А. Легко ли быть издателем: Как транснациональные концерны завладели книжным рынком и отучили нас читать/ Пер. с англ. С. Силаковой. – М.: Новое литературное обозрение, 2002 – 234 с.
31. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): пер.с англ. - М.: Прогресс, 1982. - 455 с.
32. Энциклопедия книжного дела. — М., «Юристъ», 1998.
33. Энциклопедия книжного дела / Ю.Ф. Майсурадзе, А.Э. Мильчин, Н.П. Маковеев и др. – Из. 2-е перераб. И доп. – М.: Юристъ, 2004. – 634 с.
34. The Pan English Dictionary. – L.: Pan Books, 1979.
1. Выпуск книг и брошюр в 2007 году Электронный ресурс – Режим доступа: http://www.bookchamber.ru/statistics2007, свободный. – Загл. с экрана. [↑](#footnote-ref-1)
2. В русский язык оно непосредственно вошло как слово «антрепренер», означающего в современном словоупотреблении «предпринимателя в области шоу-бизнеса». [↑](#footnote-ref-2)
3. The Pan English Dictionary. – L.: Pan Books, 1979 – P. 359 [↑](#footnote-ref-3)
4. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство. Или Как завести собственное дело и добиться успеха: Вып.1. Предприниматель и предпринимательство: Пер. с англ.. / Общ. Ред. В.С. Загашвили. – М.: Прогресс, 1992. – С. 12. [↑](#footnote-ref-4)
5. The Pan English Dictionary. – L.: Pan Books, 1979 – P. 51 [↑](#footnote-ref-5)
6. Говорин А.А. Инфраструктура современного предпринимательства: проблемы теории и практики. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 1999. – С. [↑](#footnote-ref-6)
7. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль. - М.: Издательство "Дело", 2003г. [↑](#footnote-ref-7)
8. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т.1. – М.: Прогресс, 1993. [↑](#footnote-ref-8)
9. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982. [↑](#footnote-ref-9)
10. Даль В,И. Толковый словарь живого великорусского языка / Т. 3: П – М.:, Русский язык, 1990. – С. 358. [↑](#footnote-ref-10)
11. Друкер П. Рынок: Как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: 1992. [↑](#footnote-ref-11)
12. Портер М. Портер М. Международная конкуренция. В 2 тт. - М.:Международные отношения, 1993 [↑](#footnote-ref-12)
13. Есенькин Б.С., Коган А.Ф. Предпринимательство в книжном деле: Учебное пособие / Моск. гос. ун-т печати. – М.: МГУП, 2004. – С. 10. [↑](#footnote-ref-13)
14. Становление предпринимательской экономики в России / О.Н. Криворучко, А.А. Зайцев, С.Н. Лобанов. – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2000. – С. 10. [↑](#footnote-ref-14)
15. Россия в цифрах. 2006: Крат.ст. сб./Росстат-М., 2006. – С. 167. [↑](#footnote-ref-15)
16. Там же – С.83. [↑](#footnote-ref-16)
17. На русском языке впервые полностью издана в Киеве в 2003 г. издательством «Ника-Центр» в серии «Сдвиг парадигмы», перевод А.. Юдина: Мак-Люэн М. Галактика Гуттенберга. Сотворение человека печатной культуры / Пер. с англ. – К.: Ника-Центр, 2003. [↑](#footnote-ref-17)
18. Инициирующее влияние на мировоззрение Мак-Люэна оказали работы его коллеги по университету и старшего друга экономиста и культуролога Гарольда Инниса (1894-1952), высказавшего оригинальную идею, что технология коммуникации оказывает на человечество большее влияние, чем контент (http://en.wikipedia.org/wiki/Harold\_Innis). [↑](#footnote-ref-18)
19. Высказано в главном труде Мак-Люэна «Understanding Media: The Extensions of Man» (1964 г.), до сих пор не изданного у нас. [↑](#footnote-ref-19)
20. Электронный ресурс http://en.wikipedia.org/wiki/Marshall\_McLuhan. [↑](#footnote-ref-20)
21. Есенькин Б.С., Коган А.Ф. Предпринимательство в книжном деле: Учебное пособие / Б.С. Есенькин, А.Ф. Коган; Моск. гос. ун-т печати. – М.: МГУП, 2004. – С. 18. [↑](#footnote-ref-21)
22. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 26, ч. 1, С. 420 [↑](#footnote-ref-22)
23. Аналитический отчет. Книжный рынок России. – М:Research Group DISCOVERY, 2006. – с. 20 [↑](#footnote-ref-23)
24. Составлено по данным статистических сборников «Печать Российской Федерации» за 1991-2003 гг. Данные за 2004 г. приведены в: Кузнецов Б.А. Экономика и организация издательской деятельности – М: АСТ, АСТРЕЛЬ – С.21. [↑](#footnote-ref-24)
25. Кузнецов Б.А. Экономика и организация издательской деятельности – М: АСТ, АСТРЕЛЬ – С.22 [↑](#footnote-ref-25)
26. Там же – С.27-29. [↑](#footnote-ref-26)
27. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. экономический словарь. – 3-е изд., перераб. И доп. –М.: ИНФРА-М, 2002. – С. 247. [↑](#footnote-ref-27)
28. Экономическая теория: Учеб. для высш. учеб. заведений / Под ред. В.Д. Камаева. – 6-е изд., перераб. и доп. — М.: ВЛАДОС, 2000. — С.180—209. [↑](#footnote-ref-28)
29. Нуреев Р.М. Курс макроэкономики: Учебник для вузов. – 2-е изд., изм. – М.: Издательство НОРМА, 2000 – С. 232. [↑](#footnote-ref-29)
30. Там же – с. 19. [↑](#footnote-ref-30)
31. По материалам сборников «Печать в Российской Федерации». Данные за 2007 г. :Выпуск книг и брошюр в 2007 году Электронный ресурс  Режим доступа - http://www.bookchamber.ru/statistics2007, свободный. – Загл. с экрана. [↑](#footnote-ref-31)
32. Аналитический отчет. Книжный рынок России. – М:Research Group DISCOVERY, 2006. – с. 20 [↑](#footnote-ref-32)
33. Там же – с. 22. [↑](#footnote-ref-33)
34. Маркус В.А. Организация и экономика издательского дела. — М., 1989. [↑](#footnote-ref-34)
35. Прилепская Г.Д. Организация и планирование издательской деятельности. Учебное пособие. — М., 2002. [↑](#footnote-ref-35)
36. Ленский Б.В. Книгоиздательская система современной России. — М., 2001. [↑](#footnote-ref-36)
37. Болотов В.А. Издательства в процессе перемен. Проблемы и перспективы развития. — М., 1999. [↑](#footnote-ref-37)
38. Справочник издателя. Справочные материалы по издательскому делу. В двух кн. — М., 1992. [↑](#footnote-ref-38)
39. Энциклопедия книжного дела. — М., «Юристъ», 1998. [↑](#footnote-ref-39)
40. Прилепская Г.Д. Бизнес-план издательства. Учебное пособие. — М., 2000. [↑](#footnote-ref-40)
41. Свешникова И.К. Технология редакционно-издательского дела. Учебное пособие для специальности «Издательское дело и редактирование». — М., 1995. [↑](#footnote-ref-41)