**Как начать издательский бизнес**

Издательский бизнес невероятно популярен у российских предпринимателей. В России работают 16 тыс. издательств. Во многом это объясняется крайне невысокой стоимостью выхода на этот рынок - издание одной книги стоит не больше $5-10 тыс. Однако удержаться в издательском бизнесе крайне сложно: успех того или иного издания невозможно просчитать.

Издательский рынок достаточно открытый. Это обусловлено его спецификой. Потребление продуктов питания весьма лимитировано, больше определенного количества пива или молока человек просто физически потребить не может. Поэтому перед ним неизбежно встает дилемма: купить продукт X или его конкурента, продукт Y.

Потребление же книг организовано по-иному. Человек может читать больше или меньше книг в зависимости от того, есть в данный момент на рынке хороший продукт или нет. И если покупает какую-то книгу, делает это не в ущерб другой. Скажем, появился «Гарри Поттер» - рынок детской литературы моментально вырос в разы, нет- на рынке начинается стагнация.

Об открытости рынка свидетельствует и разнообразие участников. Многие издательские проекты их собственники задумывали совсем не как бизнес. Некоторые из них начались с такой мотивации: «Я сталкивался с проблемой - книги, которые были нужны мне по предыдущему бизнесу или которые нравились мне, имели либо плохой перевод, либо плохое оформление, либо я вовсе не мог их купить в России. Решил своими силами компенсировать пробел». Такая идея была, например, в основе издательства «Манн, Иванов и Фербер». Учредители сталкивались с проблемой выбора необходимой бизнес-литературы. Организовали издательство, которое специализируется исключительно на деловых изданиях.

Прежде чем запускать издательский бизнес (проект), нужно понять его цели и возможности: какие книги будет выпускать издательство, какова целевая аудитория этой литературы, каким образом доносить продукт до потребителя и т. д. Если это условие выполнено, шансы на успех достаточно велики: Россия - страна большая, и любая хорошая книга имеет миллионы потенциальных читателей.

**Инвестиции**

На руку новому издателю сыграет и достаточно низкая цена входа на рынок. Больших инвестиций издание одной-двух книг не потребует. Себестоимость выпуска одной книги при тираже до 10 тыс. экземпляров составляет около $1. Соответственно, вложения в первое издание составят $5-10 тыс.

Правда, придется рассчитывать преимущественно на собственные ресурсы. Я не помню примеров участия, например, банков в начинающих издателях. Им это не интересно, поскольку книгоиздательство> - высокорискованный бизнес. Новая книга может оказаться невостребованной, автор может не написать новую книгу в оговоренные сроки или вовсе уйти в другое издательство и т. д. Подобные форс-мажорные обстоятельства- обычная ситуация для рынка. Залогов под кредиты издатель также предоставить не может, потому что если книга «не пошла», это уже неликвидный товар, и в качестве залога она никому не интересна.

На рынке распространены два варианта финансирования новых проектов. Во-первых, привлечение частных инвесторов. Учитывая небольшой объем первоначальных инвестиций, некоторые инвесторы вкладываются в книгоиздательство не как в бизнес-проект, а как проект «для души», либо статуса- все-таки «издатель книг» звучит весьма статусно. Во-вторых, небольшие начинающие издательства часто приглашают к участию в проекте крупные издательские компании. «Малыши» приходят с идеей, большие издательства, если идея интересна и оригинальна, финансируют ее реализацию, прибыль делят.

Практика очень распространена. Небольшие компании в данном случае выступают как подрядчики: готовят продукт, более крупный партнер готовит книгу непосредственно к выпуску, занимается полиграфией и продажей книги через свою дистрибуторскую сеть.

Начинающее издание получает в таком альянсе финансирование и хорошую дистрибуцию. Крупным компаниям это также интересно: небольшие компании могут быть специалистами в узких нишах, в которых универсальные операторы часто не сильны. Кроме того, преимуществом мелких подрядчиков является оперативность, которой зачастую лишены компании-лидеры. Мы, например, постоянно участвуем в четырех-пяти подобных альянсах.

**Специализация**

Быть универсальным издательством может себе позволить только очень большая компания. Для этого необходим как минимум большой штат сотрудников. У нас, например, издательство разделено на четыре редакции разной специализации: профессиональной литературы, остросюжетной (детективы, женские романы), прикладной книги, современной и классической прозы. Кроме кадрового вопроса универсальным издательствам приходится решать массу проблем, связанных с большим объемом разноплановых книг: вести одновременно работу сразу с несколькими типографиями, иметь разветвленную дистрибуцию и т. д. Новичку не стоит создавать себе такие проблемы.

Оптимальная модель стартапа - выбрать узкую нишу, в которой он хорошо ориентируется: владеет материалом, знает вкусы, интересы и возможности целевой аудитории и т. д. Замечу, речь не о художественной литературе. С нее, кстати, сложнее всего начинать. На рынке всегда востребованы книги по кулинарии, цветоводству, приусадебному хозяйству, эзотерике, психологии и т. д.

В общем объеме продаж литературы в России по 20- занимает остросюжетная литература, а также прикладная и школьная обучающая, 15% - художественная, детская и подростковая и по 7-8% - фантастика и фэнтези, современная проза и бизнеслитература. Из структуры рынка видно, что не художественная литература- шанс для молодого издательства. Тем более что в узкой нише всегда можно успешно конкурировать с крупным издательством. В крупных компаниях процесс принятия и реализации решений идет дольше, и универсальное издание не так глубоко знает ту или иную специализированную нишу, как издатель, работающий только в ней.

Примеров узкоспециализированных и успешных изданий достаточно много: «Росмэн» выпускает только детские книги, BBPG - только книги по вину, «Армада» - только фантастику, «Альпина бизнес букс» специализируется только на деловой литературе и т. д.

**Авторы**

Поиск новых авторов - возможно, самая сложная часть в работе издательства. Для начинающего издательства эта задача сложна вдвойне. Во-первых, уже состоявшиеся авторы наверняка откажутся работать с новичком хотя бы в силу того, чтокрупные издательства предлагают гораздо более привлекательные условия работы.

Например, у нас годовой бюджет на продвижение некоторых авторов может достигать $100 тыс. Во-вторых, вероятность того, что издательство сможет успешно выйти на рынок с новым автором, крайне мала. Конечно, есть и успешные примеры сотрудничества двух новичков - издателя и автора.

Например, издательство «Захаров» поверило в Бориса Акунина и издало его, когда тот был совсем неизвестным автором.

Тандем оказался успешным.

А издательство «София» стало широко известным благодаря только одному автору - Паоло Коэльо. Но такие примеры единичны. Просчитать, окажется автор востребованным или нет, невозможно. К нам ежегодно приходит до 2 тыс. рукописей, из которых всего лишь пятая часть рекомендуется к изданию. Но и из этих 420 авторов тиражом больше чем 2-4 тыс. экземпляров продаются не больше 20, бестселлерами станут и того меньше - один-два автора. Прибыль от продажи оставшихся 400 авторов крайне незначительна.

**Персонал**

Формирование штата начинайте с поисков редактора. В отличие от производителей продуктов, где человек номер один- это директор по продажам, в издательствах все держится на редакторах. Они отбирают те рукописи, которые в итоге будут изданы. Они должны хорошо представлять, кто является читателем будущей книги, как донести до него информацию об этой книге: чтобы обложка соответствовала содержанию, цена была доступна для целевой аудитории, и даже выбрать правильный канал продаж (бывает, что книги становятся бестселлерами в каталожной торговле, но совершенно не продаются через магазины, и наоборот). Директор по продажам- человек номер два.

Но я не случайно говорил, что издательский рынок очень специфический. Да, крупные компании содержат штат из 500 и более сотрудников. Но при этом, чтобы быть эффективным издательством, иметь такой штат необязательно. Например, издательство «Манн, Иванов и Фербер» работает без штата. Трое учредителей участвуют в процессе создания своих книг только на уровне создания концепции книги и мерчендайзинга книг в магазинах, все остальные процессы выполняют подрядчики. С поиском подрядчиков проблем сегодня нет. Большинство типографий готовы не только отпечатать книгу, но и провести ее полную предпечатную подготовку.

**Дистрибуция**

Больших средств, как я говорил, издание книги не требует.

Производство занимает немного времени - от одобрения рукописи до выхода книги в свет проходит в среднем тричетыре месяца. Но это лишь часть работы издателя. Вторая проблема рынка - отсутствие эффективной системы распространения. В России очень тяжело донести книгу до читателя: страна большая, а книжных магазинов мало.

Все оптовые и дистрибуторские компании, занимающиеся распространением книг из Москвы в регионы, ориентированы только на большие объемы и крупные издательства. На начальном этапе развития издательского проекта, если на его книге нет известного и популярного имени или книга не является очевидным бестселлером, шансы, что дистрибутор захочет работать с новичком, невелики. Впрочем, если даже оптовик согласится взять новую книгу на реализацию, это не гарантирует ее высоких продаж- в большом объеме изданий, поставляемых оптовиком в магазин, книга просто потеряется где-нибудь на краю полки.

Оптимальный выход - заняться продвижением собственной книги самому. Лучше вас этого никто не сделает. Некоторые мои знакомые, пробовавшие себя в издательском бизнесе, оказались весьма успешны благодаря тому, что во главу угла они ставили вопрос реализации: налаживали контакты с ритейлерами, договаривались о поддержке своих книг рекламными материалами и т. д. Убедите магазин, что вашу книгу стоит взять на реализацию, проконтролируйте, как она будет выставлена в торговом зале, купите рекламное место перед магазином и т. д. К счастью, в отечественной книжной рознице нет практики брать деньги за место на полке, поэтому самостоятельное продвижение будет стоить копейки. Важный момент: рассчитывать нужно на все магазины и в Москве, и в регионах. Концентрировать все усилия только на трех-пяти самых известных московских не стоит. Могу сказать по собственному опыту: продажи даже бестселлеров через них не превышают 1-2% от всего тиража, обычные же книги они и вовсе продают единичнымиэкземплярами.

**Риски**

Главные риски для издателя- авторы, с которыми он работает. Перечень возможных форсмажорных ситуаций необычайно широк и разнообразен. Например, сделало издательство себе имя на одном авторе.

С одной стороны, для издателя это хорошо - не приходится распыляться на нескольких писателей, публика привыкает к одному имени и т. д. С другой - издатель попадает в зависимость от успехов или неуспехов своего главного пера. Между тем любой автор имеет свой жизненный цикл. У когото он может длиться два года, у кого-то десятилетиями, но рано или поздно продажи любого автора начинают снижаться: появился новый, более интересный автор, или ваш автор «исписывается» и т. д. Если издательство не смогло диверсифицироваться, оно остается ни с чем. Весьма типичная ситуация для нашего бизнеса.

Могут начаться разногласия с авторами. Например, писателя перестанут устраивать условия работы или ему захочется творческих экспериментов, результаты которых не будут устраивать издателя, поскольку окажутся невостребованными читателем. В лучшем случае издатель может потребовать возврата аванса за будущие книги, однако оперативно найти замену автору практически невозможно.

В конце концов, автор может быть перекуплен конкурентом. Законодательство в этом вопросе полностью на стороне авторов, так как издательства не могут заключать с авторами договоры на будущие книги, поэтому инструментов для удержания писателей практически никаких. Тем более что небольшое издательство не может предложить авторам таких гонораров (около 10-12% от продаж тиража) и продвижения, как крупные игроки.

Также, начиная издательский бизнес, не стоит забывать два важных момента. Во-первых, успех книг непросчитываем. Весьма распространенная ситуация: по всем критериям книга должна стать бестселлером - автор известный, сюжет интересный, язык хороший. А продаж нет! Все технологии продвижения книг на рынке гарантируют только 20% успеха, на 80% он зависит только от того, понравится книга читателю или нет.

Во-вторых, шансов продать издательский бизнес крайне мало. В издательском деле нет активов, которые были бы интересны инвестору. Нереализованные остатки книг на складах никому не нужны. Всех интересуют только авторы.