**Книжный рынок: организация, управление, финансы, производство**

**Книжный рынок**

Неудовлетворенность существующей ситуацией на книжном рынке возрастает и выражается все более недвусмысленно. Уже неоднократно упоминались дефицит торговых площадей и дорогая логистика, низкая цена книги и дорогая бумага, перепроизводство и низкая покупательная способность, падение оборотов и рост неплатежей, конкуренция с другими формами развлечения и проведения досуга, очень низкое финансирование государственных библиотек, и т.д. и т.п.

Предлагаем запомнить вышеназванные замечания и перейти к рассмотрению субъективного фактора, создавшего ситуацию на книжном рынке, а именно к участникам.

Участники книжного рынка имеют дело с аудио-книгой, электронной книгой и, преимущественно, печатной книгой. При этом особенностью книги является её двойственность, издание является товаром и, одновременно, духовным явлением. Печатную книгу можно продать и заработать деньги, поменять на что-то ценное, подарить, поставить на полку и создать антураж, т.е. совершать многие действия, приносящие удовлетворение обладателю. Чтение же книги представляет (собой) событийный процесс, инициируемый разумом и волей читателя. Умение читать позволяет вести внутренний диалог с текстом, создавать поток мыслеобразов и переживаний, актуализировать информацию и извлекать смыслы, осваивать новый опыт и расширять наши представления, влиять на установки и отношения. В общем, книги имеют свою цену и обладают ценностью.

Отдельные участники рынка пребывают в иллюзии самодостаточности, которая при более внимательном взгляде видится самодовольством. Сохраняется в книжном бизнесе разобщенность, болтовня, неумение объединятся, и делать общее дело. Наблюдается рост без развития.

Самая распространенная сегодня стратегия развития книжного бизнеса, лидерство по издержкам, опирающаяся на использование дешёвых ресурсов, даёт сбои.

Книжный бизнес вступил в эпоху новых перемен, и внешние силы в меньшей степени помогут ему их пережить, в затянувшейся болезни переходного периода наступил очередной кризис. Жизнь подсказывает, что каждая компания болеет и выздоравливает по-своему. Исцеление как дело индивидуальное, требует персональной диагностики, мобили-зации всех ресурсов и времени. При этом мы помним, что кризис в болезни, как правило, завершается или летальным исходом, или выздоровлением.

**Организация книжного бизнеса**

Благодаря новым способам накопления и обработки информации, расширению коммуникаций, процессы протекают быстрее и шире, глобальнее. У каждой компании есть свой жизненный цикл, приливы и отливы, спады и подъемы. Правильная организация бизнеса позволяет переживать критические фазы бизнеса, использовать их к обновлению и открытию новых возможностей деятельности. Книжный рынок, и большая часть его участников, находятся в критической фазе и «благодаря» своей организации пребывают в проблемном поле.

Современный книжный рынок представляет собой сложную систему взаимоотношений между различными частями единого бизнес-пространства и разнообразного сообщества. Наблюдается повышенное внимание к результатам бизнеса и недостаточное внимание к выстраиванию базовых принципов, определению и следованию проактивной стратегии. Возможности и перспективы мистифицированы и, как следствие, нереальны. Немногие участники понимают, что любая система должна осмысленно и осознано развиваться.

Здоровая компания, как организм способна к саморегенерации, к устойчивому разви-тию. Самочувствие компании во многом зависит от внутренних коммуникационных взаи-модействий, возможности саморазвития и самореализации сотрудников, умения находится в диалоге с окружающей средой и видеть во всём возможности.

Отдельные участники книжного рынка переживают состояние немощи, попытки же (без реорга-низации) вливания «свежей крови», приносят кратковременное облегчение или ускоряют агонию. Большинство книжных компаний работают без определенной цели и стратегии, сбалансированных бизнес-процессов и открытой системы коммуникаций, продуманной мотивации, команды профессиональных управленцев.

**Управление бизнесом**

Издательский и книготорговый бизнес представляет собой единство процессов и отношений, во всем их многообразии. Отношения, построенные на противоречивых основаниях, приводят к деструкции и антагонизму, разрушению связей и бизнеса. Современный бизнес направляет фокус усилий на взаимодействия с клиентом и средой, на отношения сотрудничества, на проактивную системную деятельность.

Анализ управленческих решений, сложившихся на российском книжном рынке, гово-рит о том, что мы отстаем в областях разработки стратегий, оптимизации организационно-хозяйственной структуры, построения систем управленческого учета и бюджетирования, внедрения перспективных систем мотивации, информационно-аналитической и маркетин-говой и т.д., т.е. буквально во всем.

В тоже время, экономические условия требуют от книжного бизнеса системной органи-зации и профессионального управления, комплекса маркетинговых бизнес-решений и формирования коммуникационных взаимодействий, ориентации на покупателя, перехода от деятельности «хобби-центров» к реальному бизнесу.

**Управление финансами**

По оценке специалистов, в большинстве издательских и книготорговых компаниях от-сутствует концепция бюджетного управления, постановка бюджетного процесса, финансовый анализ бизнес-процессов. Как следствие, размытый контроль финансовых потоков, доходов и расходов, активов и пассивов, в целом, снижение эффективности управления и прибыльности компании. Наблюдается, как отсутствие в компаниях планирования и контроля финансовых результатов деятельности, системной оптимизации стоимости бизнес-процессов, приводит к неоправданному увеличению затрат и издержек, нерациональному инвестированию и дезориентации бизнеса.

**Управление производством**

Сегодня часто отдельными участниками книжного рынка поднимается вопрос о пере-производстве книжного продукта. Между тем, есть позиция покупателя и читателя.

Читатель предполагает в книге источник информации и катализатор духовных качеств, для него не существует абстракций статистики, которая фиксирует некое количество и объем бумажной массы. Для читателя книга конкретна в её явлении. Вместе с тем, сегодня фактически он лишен доступа к интересующим его изданиям, не имеет возможности познакомиться со всеми существующими предложениями издателей. География розничных продаж сконцентрирована в отдельных регионах и городах России, ассортимент выставляется преимущественно по универсальному принципу и определяется площадями. Книги издаются, но недоступны покупателю. Сегодня мы можем говорить не о перепроизводстве, т.е. превышении покупательского спроса, а о недостаточном развитии книготорговых коммуникаций.

В погоне за сиюминутными прибылями многие издатели и книготорговцы сосредотачи-вают свои усилия на легком чтиве. В итоге, теряют аудиторию, т.к. подобная категория потребителей легко переходят к другим формам получения удовольствия. Другая крайность издателей остановиться на некоммерческих изданиях, верить в свою творческую исключительность, и… ничего не делать для организации грамотной коммерческой деятельности.

Маркетинговая и управленческая безграмотность участников рынка создает узкие товаропроводящие участки, несвоевременность и несогласованность в логистике, производство и книготорговлю, ориентированную не на покупателя и читателя, отсутствие диалога, издания без аудитории. Дорогая книга не та, которая имеет высокую цену, но та, которая никому не нужна или недоступна.

Сегодня существует необходимость переосмысления издания как продукта, возможностей и ограничений книжного формата, работы с ним. Как конкурировать с популярными средствами потери досуга и доступными информационными ресурсами?

К примеру, можно выйти за рамки понимания книги как исключительно читабельного продукта, создавать вокруг произведения объем и динамику, время и место, открывать историю, являть книгу-событие, и приглашать читателя к участию в нём. Осуществляя книжные проекты, делать их живыми и естественными, учитывать маркетинговые и куль-турные представления, понимать - для кого, зачем и как. Приобщать читателя к творческому процессу, делать его сопричастным, быть режиссёром и участником действа.

Маленькие и средние издательства по-прежнему являются основными генераторами имен. Мобильность структуры, позволяет им быстрее выпускать идеи в жизнь.

Специализация издательства на узкой или специфичной аудитории позволяет лучше выстраивать коммуникационные каналы, действовать адекватно, актуально и своевременно.

Новые маркетинговые и информационные технологии отпугивают библиофилов. Пережитые времена провоцируют подозрительное отношение к изменениям, в которых присутствует неопределенность и флёр бездушного механизма, в котором нет искры творчества. Между тем, развитие интернета и технологий открывают новые возможности прямых ком-муникаций между издателем, книготорговцем и покупателем, позволяют лучше понимать своего читателя. Читатель сегодня - это цель, а не средство.

Издатель пытается быть универсалом, успеть везде, чтобы выжить, стремится выстро-ить продажи и логистику, присматривается к маркетингу, и, в итоге, смещает акценты с издательской работы. Непрофессиональные попытки заниматься неосновной деятельностью полны грубых ошибок и просчетов, оптимизация расходов сводится к усеканию, по-туги развития - к приглашению «варягов» и использованию «мифологических камланий».

Беда современных издателей в отсутствии представлений об организации и управлении конкурентным бизнесом, размытой клиентоориентированности, недостаточном развитии коммуникаций и полноценной обратной связи. Слабое развитие маркетинговых коммуникаций и информации дезориентирует книготорговца и издателя в их деятельности. Отсутствует понимание: для кого, как, что, в каком качестве и количестве производится и реализуется.

Отметим, что, обманув или разочаровав ожидания читателя, издатель и продавец подрывают доверие и интерес к книге, книжной культуре, обрекают свой книжный бизнес.

«Служенье музе не терпит суеты», но правильной организации.