
ЖУРНАЛИСТИКА

ФОРМИРОВАНИЕ И РАБОТА ОТДЕЛОВ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В КНИГОИЗДАТЕЛЬСКОМ БИЗНЕСЕ

М.Н. Кобзева

Кафедра редакционно-издательского дела и информатики
Факультет журналистики
МГУ им. М.В. Ломоносова
Ул. Моховая, 9, Москва, Россия, 125009

Работа посвящена анализу антикризисного управления и PR в книгоиздательских компаниях России. Фиксируется наличие общего кризиса в данной отрасли как устойчивой тенденции снижения спроса на книги. Описывается и обосновывается необходимость антикризисного управления и приемов PR в работе отделов по связям с общественностью книжных издательств.

В последние десятилетия во всем мире наблюдается спад интереса к книге, и Россия — не исключение. Такой спад можно охарактеризовать как определенную тенденцию, которая не может не оказывать значительного влияния на весь книжный бизнес в целом и на книгоиздательский в частности.

Среди причин такого положения дел можно отметить следующие.

Во-первых, произошла революция в сфере информационных технологий, подобная той, в результате которой общество перешло от рукописной книги к печатной. Появление и быстрое распространение новых средств считывания и хранения информации вызвало падение интереса к книге как к носителю информации. В результате издательства теряют часть своих потенциальных читателей — современных мобильных людей, которые хотят владеть информацией быстро и малозатратно. Читать, делать закладки и даже вводить свои поправки «на полях» можно со специальных мобильных устройств, заменяющих обычную книгу (e-books) или с мобильных телефонов.

Во-вторых, в эпоху информационного глобализма, в эпоху расцвета Интернета, цепочка «автор—издатель—читатель» упрощается. Теперь можно опубликовать книгу без посредника, которым является издательство. Сюда относятся как издательства и порталы типа samizdat.msk.ru, lib.ru, litsovet.ru, так и блоги, собственные странички в Интернете. Мало того, можно получать за это деньги, зачастую превышающие в несколько раз издательский гонорар. Такой опыт известен на Западе, когда известные писатели Стивен Кинг и Фредерик Форсайт на своих сайтах выложили в свободное пользование написанные ими книги,

предложив каждому прочитавшему добровольно перечислить на их счет по 1 доллару. Заплатили не все. Но те, кто это сделал, подарили автору гонорар, превышающий обычный издательский в десятки раз.

В Америке уже введена премия «Лулу Блукер» за лучшую книгу, созданную в Интернете, а затем опубликованную в бумажном виде (такие книги получили название «блук», от слияния слов «блог» — интернет-дневник — с английским словом book — книга). Учредителем премии является компания Lulu.com, издающая интернет-дневники, а ее название «Блукер» составлено из слов «блог» и названия популярной литературной премии «Букер». Так, первая премия была присуждена книге «Джулия и Джулия: 365 дней, 524 рецепта, 1 крошечная кухня». Ее написала жительница Нью-Йорка Джулия Пауэлл, и это ее писательский дебют, ставший, тем не менее, очень успешным: книга разошлась в количестве 100 тыс. экземпляров [1].

В-третьих, за последние десятилетия расширилась сфера развлечений, что повлекло за собой снижение интереса к книге как к развлечению.

В-четвертых, существование электронных библиотек и интернет-магазинов позволяет бесплатно или малозатратно скачивать книги из Интернета, затем читать их с монитора ПК, КПК или же в распечатанном виде.

Отмеченную тенденцию снижения покупательского спроса можно охарактеризовать как кризис на макроуровне. Общемировой кризис, затрагивающий весь книжный бизнес, проявляется на уровне работы конкретных издательств той или иной страны, то есть на микроуровне.

Издательское дело, прошедшее долгую эволюцию со времен изобретения печатного станка, пережившее государственную монополию, сегодня стало, прежде всего, *бизнесом*, функционирующим по финансово-экономическим законам и живущим в условиях жесткой конкуренции. Это подчеркивается и органами власти.

Начиная с середины 90-х годов прошлого века российские книгоиздатели стали задумываться над практическим применением методов и технологий публик рилейшнз в своем бизнесе и прежде всего *антикризисного управления и PR*. Первое разрешает проблему с экономической и финансовой сферы, второе — с общественно-коммуникативной. Известный специалист в области PR Ховард Чейз впервые ввел в оборот понятие «проблемный менеджмент» и определил его следующим образом: «Это способность правильно понимать, мобилизовывать и управлять всеми функциями стратегического и политического планирования и всеми навыками в области Public Relashions для достижения единственной цели: значимого участия в создании общественной политики, которая влияет на судьбу организации и отдельных людей» [2. С. 230].

Антикризисное управление с экономической и финансовой точки зрения применяется не только тогда, когда предприятие уже признано банкротом. Оно используется, когда фактически наблюдается финансовый кризис, т.е. падение уровня продаж [3. С. 23].

Менеджеры по связям с общественностью принимают непосредственное участие в управлении проблемами, вызванными кризисными событиями или си-

туациями. Антикризисный PR является одной из основных составляющих их сферы деятельности, задачей которого является умение предотвращать эти кризисы и организовывать эффективную коммуникацию со стейкхолдерами издательства, как во время кризиса, так и в мирное время, тем самым, поддерживая имидж и деловую репутацию компании.

Для PR-специалиста под кризисом логично понимать любое событие, способное изменить привычный ход деятельности издательства, подорвать его имидж, доверие партнеров или же клиентов. Примером кризисов может быть вмешательство третьих сторон в бизнес, распространение негативной информации, скандалы внутри издательства, тяжелая болезнь одного из работников, утечка информации и др.

Так, в 2002 г. ГУБЭП МВД обвиняли издательство «Эксмо» в лжепредпринимательстве по факту издания ими неучтенных тиражей книг. Задержание произошло на территории Ростовской области. Как было доказано следствием, продукция реализовывалась через подставную фирму ООО «Эмаунс». В офисе «Эксмо» было обнаружено более двадцати различных печатей. В 2003 г. скандал разгорелся с новой силой из-за возбуждения Федеральной службой по экономическим и налоговым преступлениям уголовного дела по факту нарушения авторских прав. В том же году издательство начинает полномасштабную PR-компанию, в которой знаменитые авторы защищают издательство от вымогателя, а как оказалось позднее, взяточника О. Морозова [4].

Издательства, как правило, небольшие, оказались в ситуации, когда на введение каких-либо инноваций в бизнесе не хватает ресурсов из-за неправильной и (или) недальновидной политики руководства в условиях рынка. Поэтому издательства пытаются хоть как-то сделать свой бизнес окупаемым. Остро встает вопрос не только об использовании PR и рекламных технологий по продвижению издательской продукции (на сегодняшний момент это основное направление деятельности отделов PR в издательствах), но и о борьбе с уже существующими кризисами, а также об их прогнозировании. Таким образом, многие российские издательства находятся в кризисе, связанном с *рентабельностью производства книг*.

Зачатки сложившегося в настоящий момент кризиса отчасти следует искать в работе книгоиздания в СССР, строящейся на «планово-принудительном» выпуске и распространении книг. Издатели выполняли свою работу без ответов на вопросы: «кому издаем?» и «интересно ли потребителям то, что мы издаем?» Этот период времени показал, что нельзя удовлетворить спрос путем увеличения тиражей сравнительно небольшого числа названий книжной продукции.

Проводимая в издательствах работа с прессой и общественностью, заключающаяся в упаковке и рассылке книг рецензентам и подклеивании рецензий в архиве, безвозвратно канула в Лету с возникновением рыночных отношений и конкуренции. Необходимость быстрого реагирования на динамично меняющийся книжный рынок побудила издательства создавать маркетинговые службы, активно заниматься сбытом книжной продукции, используя технологии PR, организовывать книготорговые подразделения, сеть представителей и дилеров. Как

считает Алёшина И., PR в России начал формироваться тогда, когда страна перешла к рыночной экономике [5].

Так, последние несколько лет среди крупных московских и петербургских издательств наблюдается тенденция расширения собственной дилерской сети не только в пределах этих двух городов, но и по всей России.

Рассмотрим возможный состав и функции PR-подразделения в коммерческой структуре. В целом некую идеальную модель PR-службы можно представить следующим образом. Ее курирует один из представителей высшего менеджмента — вице-президент фирмы, заместитель генерального директора, начальник рекламного отдела и т.п. Отдельные сотрудники или специально организованное подразделение PR-службы занимаются следующими вопросами:

- заказ маркетинговых, социологических и прочих исследований, их анализ и синтез; разработка программ по формированию общественного мнения или изменению его в пользу фирмы; организацией тендеров и выбором специализированных PR-агентств для возможной совместной работы;

- налаживание корпоративных связей с общественностью, формирование имиджа фирмы среди широких слоев населения; коммуникация с лидерами, влияющими на общественное мнение: официальными политиками, лоббистами, деятелями культуры, писателями, учеными, представителями университетской элиты и пр.;

- взаимодействие со СМИ, организация пресс-конференций, подготовка пресс-релизов, статей, радио- и телепередач, брошюр, каталогов, бюллетеней, отчетов о коммерческой и общественной деятельности фирмы, включая спонсорство, меценатство и благотворительность;

- организация презентаций фирмы и производимых ею товаров и услуг, семинаров, экскурсий на фирму, юбилеев и других торжеств;

- участие в специализированных профессиональных мероприятиях: выставках, конференциях и т.д.;

- внутрифирменные PR: оптимизация кадровой политики фирмы, создание системы внутрифирменного статуса, поддержка программ по работе с молодыми сотрудниками, ветеранами, пенсионерами, представителями разных национальностей и конфессий; участие в разработке и проведении акций социального, культурного, спортивно-оздоровительного характера; планирование и осуществление мероприятий для сотрудников фирмы в нерабочей обстановке;

- антикризисный PR: стратегическое планирование деятельности компании исходя из ее миссии, разработка и в случае необходимости применение плана действий во время кризиса.

Следует отметить, что в практическом плане все описанные выше методы и технологии активно используются в издательском деле.

Для того чтобы лучше понять механизм работы PR-службы, следует разъяснить основные понятия и рассмотреть механизм формирования и донесения сообщения до целевой аудитории. В общем виде PR-деятельность в B2C-бизнесе (business-to-consumers) осуществляется с целью побуждения целевых групп к совершению определенных действий. Чтобы такое побуждение имело реальный

эффект, следует оказывать влияние на следующие позиции: на *ценности*, которые управляют потребностями, на *интересы*, которые формируют отношения, проявляемые в мнениях, на *мнения*, которые мотивируют (вызывают) действия.

Следующий этап заключается в понимании того, как именно действует PR-механизм. Здесь присутствует цепочка, состоящая из следующих звеньев.

Существует *организация*, которой необходимо довести до своих целевых аудиторий некоторую информацию с целью достижения необходимого эффекта. Объект действует самостоятельно или прибегает к помощи посредника (PR-специалиста или PR-агентства), который помогает объекту в реализации указанной функции и составляет *сообщение* (message) для целевых аудиторий в виде текстов устных речей, материалов для использования в печатных СМИ, аудио- и видеороликов и т.д. Сообщения направляются к целевым аудиториям через различные *каналы передачи информации*, перечень которых достаточно разнообразен, однако доминирующее положение среди них занимают СМИ. На пути к сознанию целевых групп возникают *барьеры восприятия информации*, зависящие как от ментальных уровней, ситуационных состояний, психофизиологических особенностей самих целевых групп, так и от технологий прохождения информационных потоков через окружающую целевые группы среду. Преодолев эти барьеры, «сухой остаток» информации закрепляется в *сознании целевых аудиторий* [6].

В данной цепочке тоже существуют свои особенности. Объект может производить информацию необдуманно, а может ее тщательно готовить.

Далее следует процедура *выбора и загрузки сообщениями наиболее эффективных каналов передачи информации*. На своем пути к целевым аудиториям информация неизбежно сталкивается с барьерами восприятия и потому в большей или меньшей степени искажается, причем искажение это появляется уже на начальном уровне производства информации, а затем продолжается на всех последующих уровнях.

Другими словами, речь идет о принципах сегментирования информационного пространства, дифференцированном маркетинге, когда каждому сегменту предлагается свой информационный товар, либо недифференцированном маркетинге, когда один и тот же информационный товар предлагается всем, без учета особых потребностей и ожиданий каждой целевой группы [6]. Поэтому сообщение должно быть *адекватно составлено* (специально для данной аудитории); *спозиционированно* (подготовленное для данной аудитории послание попадает именно к ней); проведено через *адекватные каналы информации* (каналы информации работают именно на данную аудиторию и пользуются у нее доверием).

Следующий этап: *организация PR-деятельности таким образом, чтобы адекватность сообщений была наибольшей*. Следует отметить, что в отличие от первых двух этапов, где обозначенные схемы носили характер общих ориентиров, схема, которая приводится ниже, является общепринятой в мировой практике и широко используется как для планирования, так и при оценке PR-проектов.

В качестве короткой формулы она известна как RACE, где R — Research (исследование: анализ и постановка задачи), A — Action (действие: разработка

программы и сметы), С — Communication (коммуникация: осуществление программы информационно-коммуникативными средствами), Е — Evaluation (оценка: определение результатов и внесение корректив в программу) [6].

Основной целью исследовательского этапа является определение существующего отношения целевых аудиторий к имеющейся личности, организации, товару или услуге, а также их актуального (желаемого) состояния.

На этапе «действие» готовится концепция PR-компании, определяются технологии и перечень ключевых акций, принципы осуществления медиа-политики, разрабатывается поэтапный рабочий план реализации проекта. Примером могут служить предложения по организации PR-кампании серии книг «Современные консалтинговые технологии», издаваемой Консалтинговой группой «ИМИДЖ-Контакт» с апреля 2001 г. [7] (см. ниже).

На *коммуникационном этапе* происходит осуществление намеченных действий. Эта работа сопровождается регулярным мониторингом ситуации, динамичным реагированием на изменения. По итогам каждого из этапов осуществляется коррекция PR-стратегии, а по завершении всей кампании готовится аналитическая справка об ее эффективности и разрабатываются рекомендации на перспективу. Такова общая модель использования возможностей паблик рилейшнз.

Таким образом, насыщение рынка массовой книги, дифференциация спроса, появление конкурирующих носителей информации, тенденция спада объемов продаж обязывают издателей усилить внимание к качеству подготовки и выпуска серьезной (не однодневной) литературы, репутации издательства, открытию новых имен, новым методам преподнесения книги потенциальным покупателям и т.д. К сожалению, на данный момент Отделы по связям с общественностью выполняют в основном «повседневные» функции, которые сводятся к продвижению на рынок готовой издательской продукции и работе со СМИ с целью донесения нужной информации до целевой аудитории. О необходимости антикризисного планирования, которое преимущественно является залогом стабильности и успешности компании, задумываются немногие.

Предложения по организации PR-кампании серии книг «Современные консалтинговые технологии»

На начало марта 2001 г. в серии планировалось выпустить следующие книги: 1) Жан-Пьер Бодуан «Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство». Пер. с франц.; 2) Филипп А. Буари «Паблик рилейшнз или стратегия доверия». Пер. с франц.; 3) А.П. Ситников, Н.С. Бахвалова «Политическое консультирование. Курс лекций»; 4) «Политическое консультирование. Методические материалы и практические задания». Под ред. проф. А.П. Ситникова и Н.С. Бахваловой; 5) «Справочник по политическому консультированию». Под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера, Университет Штата Луизиана, США. Пер. с англ.; 6) Даг Ньюсом, Джуди ВанСлайк Тёрк, Дин Крукеберг «Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз», 7-е изд. Пер. с англ.; 7) Фрэйзер П. Сейтэл «Современные паблик рилейшнз», 8-е изд. Пер. с англ.; 8) «Международный PR: самые успешные акции в практике паблик рилейшнз». Пер. с англ.; 9) «PR сегодня: новые подходы, исследования, международная практика». Пер. с англ.

Цели

1. Обеспечить распространение серии книг «Современные консалтинговые технологии».
2. Создать и закрепить образ КГ «ИМИДЖ-Контакт» как организации, интересующейся проблемами подготовки специалистов в области PR и политического консультирования.

Целевые аудитории: университетское сообщество (преподаватели и студенты), руководители библиотек, журналисты специализированных рубрик и изданий, профессиональное сообщество (другие участники рынка).

Задачи

1. Привлечение внимания представителей целевых аудиторий и стимулирование покупки книг.
2. Создание основы для дальнейшего развития серии.

Особенности

В связи со специализированным характером серии PR-кампания должна носить узконаправленный характер. В данном случае стремление к известности не прерогатива, поэтому все усилия необходимо направить на работу с выбранными целевыми аудиториями.

Этапы кампании

1. Продвижение в университетском сообществе:
 - распространение информации о серии «Современные консалтинговые технологии» в центрах подготовки специалистов в области бизнеса и политического консультирования. При этом необходимо максимально использовать личные связи и преподавательский опыт сотрудников КГ «ИМИДЖ-Контакт», особенно в регионах;
 - подарки: бесплатное (или за счет спонсоров) предоставление книг учебным заведениям и библиотекам;
 - проведение конкурсов в учебных центрах с предоставлением в качестве призов книг из серии «Современные консалтинговые технологии».
2. Работа с руководством библиотек
Рассылка информационных материалов (уведомлений о выходе, аннотаций, рецензий) среди университетских и специализированных библиотек.
3. Работа со СМИ:
 - подготовка и распространение информационных материалов (листочки, предварительные уведомления, рецензии) среди журналистов, специализирующихся на книгоиздании;
 - рассылка бесплатных экземпляров в специализированные издания для написания рецензий;
 - проведение презентации (пресс-конференции), посвященной выходу одной из книг, с участием автора, научного редактора, руководства КГ «ИМИДЖ-Контакт»;
 - размещение редакционных статей в партнерских изданиях.
4. Продвижение в профессиональном сообществе
Участие в профессиональных выставках, семинарах и конференциях и распространение на них информационных материалов о серии.
5. Использование сети Интернет:
 - создание отдельного сайта о серии «Современные консалтинговые технологии» (например, www.imperia.nm.ru), на котором будет представлена информация

о книгах, выходящих в серии (дизайн обложек, сроки опубликования, выходные данные, сведения об авторах, аннотации, отзывы и рецензии, содержание, наиболее интересные отрывки);

— создание веб-страницы на сайте КГ «ИМИДЖ-Контакт», посвященной серии «Современные консалтинговые технологии»;

— размещение ссылок на веб-страницу серии на сайтах партнеров и дружественных изданий КГ «ИМИДЖ-Контакт», профессиональных PR-сайтах, книжных сайтах и сайтах учебных заведений.

Возможное место проведения презентации

Учебный центр (Высшая школа экономики, факультет журналистики МГУ), профессиональная выставка (семинар, конкурс, фестиваль), библиотека, культурный центр (Российская государственная библиотека, Центральный дом литераторов), книжный магазин («Библио-Глобус», «Дом книги»).

Ближайшие профессиональные мероприятия

27.02—02.03 — Выставка «Консалтинг, PR, выборные технологии» в рамках Дней PR—2001

14.03—18.03.2001 «Книги России», Четвертая Национальная ярмарка

25.03—27.03.2001 — Лондонская книжная ярмарка

ЛИТЕРАТУРА

- [1] По материалам сайта <http://blotter.ru/news/article094B4/default.asp> от 3.04.2006
- [2] *Уткин Э.А., Баяндаев В.В., Баяндаева М.Л.* Управление связями с общественностью. PR. — М.: ТЕИС, 2001.
- [3] *Валдайцев С.В.* Антикризисное управление на основе инноваций: Учебник. — М.: Велби; Проспект, 2005.
- [4] По материалам сайта <http://www.4man.ru/books/8476>
- [5] *Калиберда Е.Г.* Связи с общественностью: вводный курс: Учеб. пособие. — М.: Логос, 2004.
- [6] *Чумиков А.Н.* Связи с общественностью: Учеб. пособие. — М.: Дело, 2001.
- [7] *Демин Ю.М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003.

FORMATION AND WORK OF DEPARTMENTS ON PUBLIC RELATIONS IN PUBLISHING BUSINESS

M.N. Kobzeva

The Department of a publishing affair and computer science

Faculty of journalism

of the Moscow State University of M.V. Lomonosov

Mohovaya str., house 9, Moscow, Russia, 125009

Work is devoted to the analysis of anti-recessionary management and PR in the publishing companies of Russia. Presence of a general crisis in this branch (crisis at «macrolevel») as steady tendency reduction in demand for books is fixed. Necessity of anti-recessionary management and receptions PR for work of departments on public relations of publishing companies is described.