
РЕШЕНИЕ АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ РОССИЙСКОГО КНИГОИЗДАНИЯ СРЕДСТВАМИ PR

М.Н. Кобзева

Московский государственный университет
им. М.В. Ломоносова

В настоящее время в мировом книгоиздательском бизнесе отмечается общий кризис — падение спроса на книги, вызванный различными причинами. Актуальными становятся понятия «кризис», «антикризисное управление» и «PR». Активно развивается электронный выпуск и торговля книгами. Именно поэтому издатели все активнее начинают применять стратегические антикризисные, маркетинговые и PR-ходы.

С возникновением рыночных отношений и конкуренции работа издательств с прессой и общественностью претерпела существенные изменения. 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 И. Алёшина, PR в России начал формироваться тогда, когда страна перешла к рыночной экономике [1. С. 90].

Именно с середины 90-х гг. российские книгоиздатели начали задумываться над практическим применением методов и технологий PR в своем бизнесе и прежде всего *антикризисного управления и PR*. Эти два понятия неразрывно связаны между собой, так как имеют общую цель — преодоление возникающих кризисов и предвидение возможных.

PR, непосредственно направленный на преодоление кризисных ситуаций, принято называть *антикризисным*. Большинство исследователей полагают, что основными его задачами являются преодоление уже возникших кризисов, с которыми столкнулось издательство, и формирование стратегии по работе с потенциальными клиентами.

Имеют право существовать два подхода к разрешению кризиса на макроуровне (мировом): *инновационный* и *адаптационный*, в рамках которых возникли определенные тенденции в книгоиздательском бизнесе. Предпочтение отдается инновационному, предполагающему отслеживание мировых тенденций в отрасли, введение новых способов и направлений развития бизнеса, создание стратегического планирования с учетом миссии компании. Этот подход к внедрению антикризисных мер более затратен, более масштабен, но и в большинстве случаев более эффективен. Тенденции современного рынка, изменившийся спрос диктуют необходимость постоянного обновления бизнеса. При промедлении, неадекватности издателей в планировании и выпуске продукции может встать вопрос об эффективности и рациональности деятельности на рынке вообще. Таким образом, доказывается *актуальность антикризисного управления и PR*.

К сожалению, путь новшеств и инноваций в бизнесе выбирают далеко не все издатели. Большинство предпочитает, как и прежде, логике, руководствоваться централизованно-плановым выпуском книг. И это несмотря на то, что многие издательства имеют средства для пересмотра своего бизнеса.

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-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.*

Выстраивание правильной коммуникации во время кризиса. Работа службы PR в кризисных ситуациях многогранна и ответственна. Ключевое значение имеет ее способность обеспечить оптимальную коммуникацию как в пределах издательства, так и вне его. Применяются методы коммуникации, выходящие за рамки обычных и общепринятых в PR. Одни из них специфичны и используются только в критических ситуациях, другие являются общепринятыми, но используются в новом качестве, способствуя более эффективному осуществлению коммуникаций. Оба этих вида коммуникаций, используемых в критических ситуациях, называются *кризисными.*

Сигналы о вероятном кризисе могут поступать как из внешней среды, так и из внутренней. К внутренним потенциальным опасностям относятся не только конфликты между сотрудниками и управленческие ошибки, но и все слабые стороны издательства по следующим параметрам: *миссия, задачи, структура издательства, финансовые и трудовые ресурсы, сбыт, производственная деятельность, исследования и разработки, системы и процедуры.*

Рассмотрим кризисные коммуникационные принципы, осуществляемые PR-специалистами в пределах издательства. Коммуникацию, проводимую в рамках компании, назовем *внутренней.* Цель ее всегда одна — создание благоприятной атмосферы в издательстве для оптимальной работы компании.

Кризисная ситуация непременно влечет за собой повышенное внимание к издательству как со стороны широкой общественности, так и со стороны сотрудников компании. Персонал внимательно следит за всеми действиями первых лиц компании, а затем оценивает их. Этот аспект следует учитывать. Поэтому эффективный PR, в том числе осуществляемый в период кризиса, в первую очередь направлен на внутреннюю среду компании, а лишь потом коммуникационные потоки распространяются на оптовиков, распространителей, покупателей и т.д.

Необходимо иметь в виду, что служащие воспринимают угрозы, связанные с кризисом, лично. Их беспокоит возможность потери работы, вопросы морали и духа коллектива, угроза сокращений и уменьшение заработной платы. Эти беспокойства можно нейтрализовать с помощью эффективной коммуникации, основная задача которой — донести до служащих то, чего от них ожидает руководство,

направлять их активность в нужное русло, избавлять от страхов и забот, наконец, дать им почувствовать свою значимость для компании во время кризиса. Так, служащие могут стать как самыми ярыми сторонниками компании, так и ее противниками. А коммуникации во многом и определяют, кем они станут. Поэтому главная задача специалистов по связям с общественностью в такой момент — сплотить коллектив.

Залогом успешного выхода из кризиса станет согласованная политика издательства в период кризиса. Теоретически ее можно добиться, если будет заранее подготовлена *антикризисная программа*, отражающая вопросы внутренней и внешней коммуникации в отдельно взятом сценарии ЧП; проверены средства связи и оборудование; определена группа специалистов по PR, которые в случае ЧП будут выступать от имени компании в СМИ или отвечать по телефону. Практически же при возникшем кризисе важно организовать налаженную работу всех сотрудников компании.

Хорошо составленная антикризисная программа может быть эффективна для получения дополнительных средств от потенциальных инвесторов, для демонстрации способности руководителей издательства планировать работу по устранению кризисных моментов.

Для того чтобы контакты с персоналом издательства работали на достижение организационных целей согласно антикризисной программе, руководство следует информировать об угрожающей опасности в первую очередь. Руководители не должны игнорировать важность обсуждения проблем со служащими даже в том случае, когда они уверены, что служащие осознают проблему. Персонал может понять дело так, что руководство компании не считает нужным обсуждать с ними ситуацию и пути ее разрешения. Это будет ошибкой, так как, во-первых, это даст лишний повод для появления слухов, сплетен, домыслов, а во-вторых, компания потеряет главных союзников. Не стоит считать, что для служащих естественно поддерживать интересы собственников, поскольку существует антагонизм между собственниками и наемными рабочими.

Эффективность внутренних контактов возрастет, если сотрудников условно разделить на группы, а затем выбрать человека из каждой группы, через которого будет поступать информация остальным сотрудникам. Условное разбиение их на группы поможет улучшить использование тех или иных коммуникационных каналов. В коммуникационных целях персонал можно, например, разделить на следующие группы: менеджеры среднего звена, производственные рабочие, служащие головного офиса, служащие филиалов и т.д.

После того как деление на группы произведено, полезно подумать о способах общения с каждой из них. Существуют общие собрания, совещания внутри подразделения, личные встречи, меморандумы, служебные записки, метод «наиболее часто задаваемых вопросов», телефонные звонки, бесплатная телефонная линия, корпоративные издания, доска объявлений, видео-презентации, интранет (внутренняя связь). При выборе следует руководствоваться численностью группы, характером информации и возможными последствиями.

Итак, от того, насколько правильно будет организована внутренняя коммуникация, будет зависеть общая атмосфера в компании, ее дальнейшее развитие и налаживание коммуникаций с внешними партнерами.

Уровень внешних коммуникаций, необходимый при кризисе, прямо соизмерим со сложностью, глубиной и характером ЧП, а также с количеством и качеством целевых аудиторий, интересы которых этот кризис затрагивает. Поэтому проще всего определить масштабы коммуникации, если рассмотреть проблему коммуникации с позиций каждой из важных контактных аудиторий. Для этого нужно задать вопрос «были ли бы рассержены оптовики (типографии и т.д.) отсутствием информации о возникшем кризисе?» Если да, то необходимо приложить максимум усилий по налаживанию коммуникаций с данной аудиторией. Цель — поддержание доверия к издательству, поддержка налаженного сотрудничества.

Независимо от того, для каких рынков издательство выпускает свою продукцию, оно как производитель имеет дело с различными партнерами: поставщиками бумаги и прочего; типографией; распространителями; магазинами и т.д.); партнерами по бизнесу (инвесторы, кинокомпании и др.); покупателями; СМИ.

Помимо названных стейкхолдеров для издательства в кризисной ситуации также могут быть важны контакты с *рецензентами* и *авторами*. В зависимости от того, торгует ли издательство книгами напрямую или нет, зависит его принадлежность к В2С (business-to-consumers) или В2В-бизнесу (business-to-business) соответственно. Хотя возможно и сочетание этих двух систем.

Естественно, никто не любит признавать свои ошибки, но все же лучше взять инициативу в свои руки и предоставить информацию внести нужным и важным для поддержания бизнеса стейкхолдерам в наиболее выгодном для компании свете. Для наилучшего способа коммуникации желательно сегментировать партнеров по следующим признакам: потенциальные союзники и критики компании; партнеры, связанные со СМИ (в этом случае возможна утечка информации); степень зависимости партнера от бизнеса издательства. В любом случае будет лучше, если партнеры по бизнесу узнают о сложившейся ситуации не из СМИ, а из первых рук. В противном случае у стейкхолдеров могут возникнуть вопросы, почему была скрыта от них информация и не имеет ли издательство еще каких-либо проблем.

Существует достаточное количество средств, используемых компанией в кризисной ситуации для коммуникации со стейкхолдерами. Остановимся на основных:

— персональные встречи. Организуются, когда есть для этого достаточно времени и кризис настолько серьезен, что сильно затрагивает интересы ключевых клиентов;

— телефонные переговоры. Могут быть предпочтительным средством общения при крайнем дефиците времени и когда число стейкхолдеров, с которыми нужно вступить в контакт, велико;

— листовки (корпоративные газеты) и специальные бюллетени для клиентов. Достаточно эффективны для передачи основной информации во время кризиса. Тем не менее, большинство подобных листовок выпускается максимум

один раз в месяц, поэтому не являются оперативными. Чтобы заполнить эти перерывы во времени, компании могут выпускать специальные бюллетени с промежуточной информацией;

— электронная почта. Рассылка сообщений по электронной почте является эффективным способом информирования;

— web-сайт в Интернете. Если имеется собственный сайт, то информация на нем должна постоянно пополняться новыми фактами, ответами на вопросы;

— телефонная «горячая» линия для партнеров в режимах онлайн и оффлайн. Она может оказаться незаменимой, если у издательства огромное множество клиентов и партнеров, обеспокоенных положением дел в компании. Интерактивная программа «голосовой ответ» может быть установлена для того, чтобы любой интересующийся смог узнать основные новости компании. Естественно, об организации таких телефонных линий необходимо оповестить нужных партнеров.

Комплекс мер, который мог бы улучшить взаимоотношения с партнерами, основывается на планировании коммуникации и осуществлении ее еще до кризиса. Существенно улучшить отношения со стейкхолдерами может открытое и честное общение. Снизить неудовлетворенность партнера можно, искренне показав, что сотрудники компании расстроены не меньше, чем он сам.

Могут оказаться полезными следующие 10 правил взаимодействия со стейкхолдерами, предложенные Сайтэл Фрейзер П. [2].

1. Говорите первыми о своей версии событий и часто.
2. Не делайте предположений гипотетического характера.
3. Выходите за рамки официальных заявлений на свой страх и риск.
4. Придерживайтесь фактов.
5. Будьте открытыми, обеспокоенными, не вставайте в позу защищающихся.
6. Выскажите свое мнение и повторите его.
7. Не ведите войну со СМИ.
8. Утвердите себя в качестве самого авторитетного источника информации.
9. Сохраняйте спокойствие, будьте правдивы и сотрудничайте со СМИ.
10. Никогда не лгите.

На наш взгляд, стоит добавить также к этим правилам еще несколько:

11. Вовлеките руководство.
12. Если необходимо, организуйте присутствие СМИ в издательстве.
13. Активизируйте поддержку третьих сторон.
14. Постоянно контролируйте и оценивайте процесс развития кризисной ситуации.

15. Если имеются плохие новости, то лучше рассказать о них сразу. Так можно минимизировать количество сообщений в СМИ с негативной информацией. Остальная же информация, которая будет направлена к СМИ, будет отражать действия компании по преодолению кризиса, а следовательно, будет позитивной.

Как считает Д.А. Выглежанин, характерной особенностью управления коммуникацией в условиях кризиса становится «разработка не только моделей порожд-

дения информации, но и моделей блокирования ненужной информации, которая своей циркуляцией может привести к саморазрушению системы» [3. С. 144]. При этом блокируется не только информация, но и различные варианты асоциального поведения людей в условиях кризиса.

Вопреки мнению Сайтэл Фрейзер П., считающему, что устраивать борьбу со СМИ бесполезно и «себе дороже» (см. правило 7), А.Т. Зуб считает ее важным пунктом внешней коммуникации в кризисной ситуации: «При вступлении в борьбу с прессой надо ставить перед собой цель выиграть в этой борьбе, при этом, однако осознавая, что затяжная борьба неминуемо приведет к поражению» [4. С. 21].

По вполне понятным причинам журналистам не нравится, когда руководители компании предельно вежливо и тактично пытаются убедить прессу освещать только позитивные черты компании. А потом, в случае обнаружения журналистом негативной информации о компании, руководство вовсе пытается уклониться от возникающих вопросов. Поэтому в целях нераспространения различных журналистских версий, а также слухов полезно как можно раньше ответить на все вопросы, возникающие у СМИ. Ответ «без комментариев» неприемлем. Ведь при хорошей подготовке всегда можно предвидеть острые, неприятные вопросы и сказать то, что вы считаете нужным в интересах компании. Также существует много различных способов избежать слов, которые в последствии навредят.

Наряду с «живым» общением с журналистами, в период кризиса одобряется и распространение пресс-релизов, специальных сообщений с официальной информацией для СМИ. Пресс-релиз наиболее эффективен, когда компания намеревается сообщить одну и ту же новость более чем одному изданию одновременно и в большинстве случаев используется только тогда, когда существует уверенность, что это сообщение подтолкнет прессу к освещению ситуации в желаемом для компании ключе. Также во время кризиса целесообразно использовать и предоставление ведущему отраслевому изданию «эксклюзивной информации». Новые факты в развитии напуганной ситуации всегда интересны для СМИ.

Коллегиальные отношения с прессой помогают и в обычном режиме работы издательства, например, в процессе выпуска рецензий на книги. Важно, чтобы критик (рецензент) сам позвонил в издательство и заранее сообщил, когда будет опубликована рецензия. Эта информация важна для издательства, поскольку отдел сбыта и торговые представители могут информировать книжную торговлю уже накануне публикации, благодаря чему на книгу будут дополнительные заказы, т.е. увеличатся продажи. Хотя даже в случае резкой критики книги, как говорят авторы книги «Маркетинг и управление в книгоиздательстве», должно действовать правило «лучше плохой отзыв, чем совсем никакого» [5. С. 100]. При этом учитывается, каким влиянием обладает то или иное СМИ.

Таким образом, в результате успешного управления внешними связями, проблема исчезает уже через несколько дней или недель, кризис не получает широкой огласки после появления первых сигналов, стейкхолдеры оказывают поддержку компании, а доходы быстро восстанавливаются или вообще не изменяются.

Организационные мероприятия с прессой. В процессе реализации функций связей с общественностью специалисты проводят различные организацион-

ные мероприятия. Организационные формы таких мероприятий могут применяться в комбинации с друг с другом. Грамотно составленный план организационных мероприятий позволяет с наибольшей эффективностью проводить их по определенному алгоритму, в результате чего реализуются как локальные задачи каждого из них, так и общая задача формирования позитивного отношения к компании у партнеров, коллег и потребителей. Рассмотрим основные организационные формы мероприятий, характерные для книгоиздательского бизнеса. Это такие формы PR, как конференции, презентации, участие в выставках, ярмарках, церемониях награждения и вручения литературных премий и т.д. Наибольший эффект приносит участие в специализированных книжных выставках и ярмарках.

Конференции и пресс-конференции могут проводиться как самостоятельно, так и в рамках какого-либо мероприятия, например, выставки или презентации. Пресс-конференции предполагают обязательное приглашение СМИ. По мнению А.Н. Чумикова, пресс-конференция — «это встреча журналистов с представителями государственных учреждений, общественно-политических организаций, коммерческих структур, имеющая целью предоставить СМИ фактографическую, проблемную и комментирующую информацию о презентуемом объекте» [6. С. 101]. Пресс-конференция обязательно предполагает авторитетность источника новостей (нюсмейкера), получение информации «из первых рук», возможность проверки сведений и уточнения версий с помощью вопросов.

Г.Л. Тульчинский отмечает: «...следует помнить, что если есть возможность решить проблему и достичь искомых результатов без пресс-конференции, то лучше сделать именно так. Во-первых, это довольно трудоемкое мероприятие, а во-вторых, и это главное, пресс-конференция — довольно острая форма работы: если вы окажетесь недостаточно подготовлены к ней, она легко может выйти из-под контроля и вы получите нежелательный результат. Поэтому на проведение пресс-конференции следует идти только, если без этой меры никак не обойтись или при условии, что вы к ней хорошо подготовлены» [7. С. 106]. Пресс-конференция довольно часто организуется в момент случившегося громкого скандала или ЧП, так как с помощью нее руководство компании может выдвинуть и развить свою версию произошедшего, а приглашенные эксперты авторитетно подтвердят их точку зрения. Это существенно уменьшит негативные отзывы о компании и предотвратит распространение слухов.

Презентации. Их еще называют «пресс-конференциями плюс», так как сбор журналистов и ознакомление их с некоторыми сведениями присутствует на любой презентации. Отличительными признаками презентации являются, во-первых, представление информации о новом продукте, услуге, открытии, достижении, премии. В книгоиздательстве часто презентуются выходящие на рынок книги. Во-вторых, презентации чаще всего устраиваются не только для СМИ, но и для потенциальных покупателей, инвесторов, партнеров. В-третьих, полномасштабная презентация требует больших усилий и затрат по подготовке, нежели пресс-конференция.

В качестве интересного примера можно привести презентацию новой книги издательства «Альпина Бизнес Букс» «Построение бренда в сфере моды», про-

ходившую в Московском Доме книги 20 октября 2006 г. при поддержке Boutique-Online. Примечательна она тем, что проходило, по сути, два мероприятия: презентация книги и показ коллекции Russian Fashion Week Сезон Весна-Лето 2007 дизайнера Т. Сударьянто. В итоге эпатажное VIP-событие прошло под девизом «Читать — это модно!» Впервые в истории российской моды показ дизайнерской коллекции состоялся в популярном книжном магазине Москвы — МДК, где под итальянскую музыку модели демонстрировали коллекцию сезона Весна—Лето 2007.

Выставки и книжные ярмарки. Выставочная деятельность, в том числе и в книжной индустрии, стала обязательным элементом инфраструктуры рынка. На выставках и ярмарках участники получают много полезной информации по всем аспектам маркетинговой деятельности. Это пробуждает творческую фантазию, дает толчок к развитию новых методов рекламы, системы сбыта, лучшей организации производства. Иначе говоря, выставки и ярмарки, особенно международные, становятся своеобразными супермаркетами, где широко представлена информация о производстве и потреблении [8. С. 193]. Поэтому издательства стремятся участвовать в книжных выставках, так как прямое участие — это само по себе информационно-рекламная акция.

В подготовке выставочных стендов существует много различных нюансов. Здесь полезно привести некоторые рекомендации от Элисон Бэйверсток, имеющей большой опыт организации и участия в книжных выставках и ярмарках: «Если вам придется готовить выставочное место самим, узнайте, чем вы сможете воспользоваться на месте (стенды, столы, стулья, платформа и т.д.), и с какого времени выставочный зал будет открыт для монтажа стендов. Приготовьте достаточно раздаточного материала, чтобы ваш раздел был интересным (проспекты, плакаты и т.п.). Стол, покрытый скатертью, смотрится лучше, чем голое дерево — вполне сгодятся несколько метров немнущегося покрытия для прилавков из ближайшего местного универмага. Какими бы ни были цвета вашей компании, если вы выберете черное покрытие для стола, вы можете не беспокоиться, что оно будет выглядеть неопрятным. Все, кто работает у стенда, должны иметь нагрудные карточки с именем и названием компании» [9. С. 214].

Сегодня на книжных выставках и ярмарках можно встретить самые различные приемы и методы продвижения издательской продукции, в том числе и неординарные. Например, английская компания Thompson Learning (подразделение корпорации Thomson, контролирующей такие издательства, как Autodesk Press, Duxbury Press, South Western College, Wadsworth), выпускающая большое количество учебной и деловой литературы, в рамках проекта по продвижению книги Кэтерины Дункан-Джонс (Katherine Duncan-Jones) «Бесстыдный Шекспир. Сцены из жизни» (Ungentle Shakespeare. Scenes from his life) выпустила серию фривольных книжных закладок, подчеркивающих особый стиль книги. Достаточно дерзким маркетинговым ходом стал также выпуск презервативов в упаковке, напоминающей будущую книгу.

В целом, нанесение корпоративной символики и рекламной информации на самые различные предметы одежды и делопроизводства (кепки, футболки,

майки, сумки, ручки, зажигалки и т.д.) широко используется сегодня книгоиздателями во всем мире.

Многие книжные ярмарки приобрели такой высокий престиж (например, ярмарка Американской ассоциации книготорговцев, ярмарка детских книг в Болонье, ежегодная Лондонская ярмарка книгоиздателей и Франкфуртская книжная ярмарка общего профиля), что неучастие в них рассматривается как признак неблагополучия компании. Вопрос о стоимости международных книжных ярмарок постоянно обсуждается в среде книгоиздателей, поскольку их организаторы боятся отступить от традиционно высокого затратного уровня их проведения. Это входит в противоречие с настроениями мелких издателей, которым приходится лично исполнять функции стендистов и считать каждую копейку.

В настоящее время регулярно проводится около сорока международных книжных ярмарок. Они различаются по своим размерам, целям и престижности. Международная ассоциация книгоиздателей (ИРА) упоминает девятнадцать ежегодных ярмарок (в хронологическом порядке): в Каире, Калькутте, Нью-Дели, Токио, Брюсселе, Лондоне, Болонье, Буэнос-Айресе, Женеве, Боготе, Базеле, Варшаве, Лас-Вегасе, Барселоне, Сан-Паулу, Франкфурте, Белграде, Монреале и Мехико. Ярмарки в Москве и Иерусалиме проводятся один раз в два года. Кроме того, любознательный книгоиздатель мог бы отправиться в Гетеборг, Софию, Турин, Загреб, Нью-Йорк, Тегеран, Пекин, Лахор, Манилу, Касабланку, Сингапур, Хараре, Эр-Рияд, Шарджу или Квебек. К этому списку можно также добавить ярмарки, которые начали проводиться в Париже, Праге и Ванкувере.

На ярмарках и выставках обычно проводится конкурсный отбор книг в качестве кандидатов на вручение различных премий. Получить такую премию очень престижно, поэтому все издательства стремятся приурочить выпуск новой продукции ко времени проведения выставок.

Церемония награждения и вручения литературных премий. Сегодня в России существует множество литературных наград как государственных, так и негосударственных, присуждаемых за лучшие произведения в различных жанрах и направлениях. Вот лишь некоторые из них: Большая Российская литературная премия, Малая Российская литературная премия, «Букер», «Малый Букер», «Антибукер», «Smirnoff Букер», «Странник», «Национальный бестселлер», «Дебют», «Интерпресскон», премия Андрея Белого, премия Аполлона Григорьева, премия имени Александра Грина и др. Подробности о присуждаемых литературных премиях можно найти в свободном доступе в книжных журналах или на сайтах писательских союзов и ассоциаций в сети Интернет.

Таким образом, эти организационные формы PR-мероприятий являются основными для книжного бизнеса, обеспечивающими формирование позитивного имиджа и репутации книжных издательств. Успешная реализация их, а также поддержка издательства в случае возникновения кризиса, напрямую зависит от построения отношений со СМИ, партнерами по бизнесу и собственным персоналом в текущий период деятельности компании. Поэтому не исключается из повседневного PR плановая работа редактора с автором, пресс-службы со стейкхолдерами компании, работа над имиджем и фирменным стилем компании, web-мониторинг для определения места издательства среди конкурентов.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Калиберда Е.Г.* Связи с общественностью: вводный курс: Учеб. пособие. Изд. 2-е, перераб. и доп. — М.: Логос, 2004.
- [2] *Сайтэл Фрейзер П.* Современные паблик рилейшнз / Пер. с англ. 8-е изд. — М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт»; ИНФРА-М, 2002.
- [3] Теория и практика PR: Учеб. пособие. — Иваново: ГФУП «Изд-во Иваново», 2003.
- [4] *Зуб А.Т.* Управление организационными кризисами. — М.: Университетский гуманитарный лицей, 2003.
- [5] *Бем Х., Хаард Г., Шульц Г., Вернер И.* Маркетинг и управление в книгоиздательстве. — М.: Медиум, 1993.
- [6] *Чумиков А.Н.* Связи с общественностью: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. и доп. — М.: Дело, 2001.
- [7] *Тульчинский Г.Л.* PR фирмы: технология и эффективность. — СПб.: Алетейя, 2001.
- [8] *Эриашвили Н.Д.* Книгоиздательство: менеджмент и маркетинг. — М.: ЮНИТИ, 1998.
- [9] *Бэйверсток Э.* Книжный маркетинг / Пер. с англ. — СПб.: БХВ-Санкт-Петербург, 1999.

THE DECISION OF ACTUAL PROBLEMS OF THE RUSSIAN BOOK PUBLISHING BY MEANS PR

M.N. Kobzeva

The Moscow State University M.V. Lomonosov

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. Therefore publishers continue to invent all new marketing and PR-courses for attraction of buyers more actively.