

ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. Т. Г. ШЕВЧЕНКО
Филологический факультет
Кафедра журналистики

В.В. Дабеза

ФОРМИРОВАНИЕ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ПОРТФЕЛЕЙ

Учебное пособие

Тирасполь
*Издательство
Приднестровского
Университета*
2021

УДК 655.4/.5 (042.4)
ББК Ч617я73
Д 122

Рецензенты:

С.В. Олейников, д-р полит. наук, директор Издательства Приднестровского университета

Н.И. Иовва, канд. филол. наук, доц. каф. журналистики ПГУ им. Т. Г. Шевченко

Дабежа, В.В.

Д 122 **Формирование издательских портфелей : учебное пособие / В.В. Дабежа, ГОУ «Приднестр. гос. ун-т им. Т. Г. Шевченко», Фил. фак. – Тирасполь: Изд-во Приднестр. ун-та, 2021. – 132 с . (электронное издание)**

Системные требования: Windows OS, HDD, 64 Mb, PDF Reader.

Пособие составлено в соответствии с рабочей программой дисциплины «Формирование издательских портфелей» и основной профессиональной образовательной программой по профилю подготовки «Книгоиздательское дело». Раскрыты основные темы дисциплины, каждая из которых снабжена контрольными вопросами, заданиями и списками рекомендуемой литературы.

Предназначено для студентов-бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 5.42.03.03 «Издательское дело», а также преподавателей, читающих данную дисциплину.

УДК 655.4/.5 (042.4)
ББК Ч617я73

Рекомендовано Научно-методическим советом ПГУ им. Т.Г.Шевченко

© Дабежа В.В., 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
---------------	---

Тема 1. ФОРМИРОВАНИЕ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ПОРТФЕЛЕЙ: ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

1. Издательский портфель	8
2. Виды издательского портфеля	9
3. Заказывающий редактор и редактор-консультант.....	11
4. Бюджет издательского портфеля	12
Контрольные вопросы и задания	13
Рекомендуемая литература	13

Тема 2. ПОРТФЕЛЬНЫЙ ЗАПАС. ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ПРОДУКЦИИ

1. Абсолютные величины учета издательской продукции: ассортимент, объем, тираж, листаж	14
2. Авторский лист, учетно-издательский лист, физический печатный лист, условный печатный лист, бумажный лист. Перевод печатных листов в условные. Формат издания.....	17
3. Расчет портфельного запаса	21
Контрольные вопросы и задания	22
Рекомендуемая литература	22

Тема 3. РЕПЕРТУАР ИЗДАТЕЛЬСТВА И ФАКТОРЫ ЕГО ФОРМИРОВАНИЯ

1. Понятие репертуара издательства	24
2. Выбор автором издателя	25
3. Выбор издателем автора	27
4. Сбор информации о рынке	31
5. Трудности выбора	33
6. Читательская аудитория	37
Контрольные вопросы и задания	40
Рекомендуемая литература	41

Тема 4. ОЦЕНКА КНИГ И ИЗДАТЕЛЬСКИХ ПРОЕКТОВ	
1. Синопис и его структура	42
2. План-проспект издания и его структура	43
3. Письменная заявка на издание, критерии ее оценки	46
4. Проверка рукописи	49
Контрольные вопросы и задания	50
Рекомендуемая литература	51

Тема 5. НЕУДАЧНЫЕ РУКОПИСИ	
1. Несоответствие заявке на публикацию	52
2. Несоответствие объема рукописи контракту	52
3. Низкое качество и низкий процент оригинальности	53
4. Отклонение неудачных рукописей и возмещение авансов	54
Контрольные вопросы и задания	56
Рекомендуемая литература	56

Тема 6. ПОДГОТОВКА ИЗДАТЕЛЬСКОГО ПРОЕКТА	
1. Поиск консультантов и анализ их прогнозов	58
2. Работа с литературными агентами	62
Контрольные вопросы и задания	65
Рекомендуемая литература	65

Тема 7. ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ ПРИ ОЦЕНКЕ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ПРОЕКТА	
1. Неправильная оценка объема книги	66
2. Неправильная оценка сроков сдачи рукописи	68
3. Выдача больших авансов	69
Контрольные вопросы и задания	71
Рекомендуемая литература	71

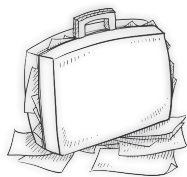
Тема 8. ПЛАНИРОВАНИЕ СРОКОВ СДАЧИ КНИГИ	
1. Срок сдачи рукописи	72
2. Пересмотр бюджета	74
3. Внутренние графики издательства	80
4. Книги ускоренного издательского цикла	80
5. Специальные условия публикации книги	81
6. Нарушения сроков и методы борьбы с ними	83
Контрольные вопросы и задания	88
Рекомендуемая литература	88

Тема 9. СОЗДАНИЕ НОВОГО ИЗДАТЕЛЬСКОГО ПОРТФЕЛЯ	
1. Причины и цели создания нового портфеля	90
2. Размер и направленность издательского портфеля	93
3. Проблемы при создании издательских портфелей.....	96
Контрольные вопросы и задания	98
Рекомендуемая литература	98

Тема 10. РАЗВИТИЕ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ПОРТФЕЛЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИМ	
1. Развитие портфеля.....	99
2. Издательский портфель как оружие в конкурентной борьбе	102
3. Допечатывание тиража	104
4. Новые издания	105
5. Изъятие книг из продажи.....	106
Контрольные вопросы и задания	107
Рекомендуемая литература	108

Тема 11. ФОРМИРОВАНИЕ РЕТРОСПЕКТИВНОГО ИЗДАТЕЛЬСКОГО ПОРТФЕЛЯ	
1. Беспроигрышные издания в издательском портфеле	109
2. Заказные издания, издательские серии в издательском портфеле.....	113
3. Бренды и их роль в формировании ретроспективного портфеля.....	115
Контрольные вопросы и задания	124
Рекомендуемая литература	124

ГЛОССАРИЙ.....	126
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	129



ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Формирование издательских портфелей» относится к вариативной части ОПОП (цикл дисциплин по выбору Б1.В.ДВ.07.01), изучается студентами I курса направления 5.42.03.03 «Издательское дело». Является вводным курсом по отношению к дисциплинам «Маркетинг в издательском деле», «Менеджмент в издательском деле», «Основы теории и практики распространения издательской продукции», «Экономика издательского дела», «Методология издательского дела», «Стандарты издательского дела», «Правовые основы издательского дела».

Цель дисциплины – обучить приемам, методам, навыкам формирования издательских портфелей с помощью выявления покупательского спроса (изучения рынка).

Задачи дисциплины:

- познакомить студентов с понятием «издательский портфель»;
- обучить навыкам формирования издательских портфелей в современных рыночных условиях функционирования издательского дела;
- научить студентов управлять издательскими портфелями в условиях меняющегося книжного рынка.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать: понятие «издательский портфель»;

уметь: формировать издательский портфель в современных рыночных условиях функционирования издательского дела

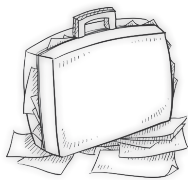
владеть: навыками управления издательскими портфелями в условиях меняющегося книжного рынка.

Тесная связь курса «Формирование издательских портфелей» с другими учебными дисциплинами гуманитарного, социального и экономического цикла способствует формиро-

ванию системного представления о будущей специальности, что обеспечивает сознательное освоение большинства дисциплин, входящих в учебный план, при дальнейшем обучении. Дисциплина «Формирование издательских портфелей» необходима для успешного прохождения производственной практики и написания дипломного проекта

Курс лекций составлен в соответствии с рабочей программой дисциплины и основной профессиональной образовательной программой по профилю подготовки «Книгоиздательское дело». Лекции снабжены контрольными вопросами, заданиями и списками рекомендуемой литературы. В тексте помещены перекрестные гиперссылки, отсылающие к другой теме курса. Пособие содержит глоссарий. Пиктограмма  означает, что в аудитории текст лекции будет дополнен видеоматериалом. В приложении находится список вопросов к зачету. Перед началом обучения студенты обязательно должны подписаться на почтовые рассылки журнала «Книжная индустрия» и издательств «Эксмо», «МИФ», «Альпина-паблишер» и других на их выбор.

При изучении дисциплины «Формирование издательских портфелей» предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, а также новых информационных технологий как в аудиторных занятиях, так и при самостоятельной работе студентов. Для проведения мастер-классов предусматривается приглашение профессионалов из ведущих предприятий отрасли. Некоторые практические занятия целесообразно проводить в дискуссионной форме, например, в формате «круглых столов».



Тема 1

Формирование издательских портфелей: основные термины и понятия

1. Издательский портфель
2. Виды издательского портфеля
3. Заказывающий редактор и редактор-консультант
4. Бюджет издательского портфеля

1. Издательский портфель

Издательский портфель (ИП) – это все рукописи, находящиеся в издательстве в незавершенном производстве, на разной стадии редакционно-издательской обработки. ИП является одной из основ издательского планирования. Объектами издательского планирования являются издания, находящиеся на разных стадиях подготовки и выпуска, а также материальные и финансовые ресурсы.

Издательские портфели выстраиваются вокруг целевого рынка. Во-первых, при формировании ИП необходимо ориентироваться на специализацию издательства: фантастика и фэнтези, нон-фикшн, детская литература и т. п. Во-вторых, определить целевую аудиторию: специалисты, учащиеся, случайные покупатели, книголюбцы или студенты. Объединение этих категорий формирует основу для создания продукта, направленного на удовлетворение определенных потребностей. Кроме того, нужно оценить, достаточно ли на рынке потребителей для этого продукта и будет ли он прибыльным, т. е. выяснить соотношение спроса и предложения.

Маркетинговые факторы играют значительную роль в создании издательского портфеля. Все ресурсы издательства

обычно ограничены, что приводит к необходимости распределять расходы на целый ряд книг, некоторым образом связанных друг с другом, а не изобретать каждый раз новую маркетинговую стратегию специально для каждой новой книги.

В сущности, издательский портфель:

- отражает воспринимаемую издателем читательскую потребность в продукте, относящемся к конкретной предметной области или определенной сфере интересов, или к области досуга;

- ориентирован на читателей, которые готовы приобрести этот продукт, если он будет представлен на уровне, соответствующем их потребностям или пожеланиям.

Эта же читательская аудитория уже привыкла, что продукт предоставляется ей в определенном формате и по определенной цене, которую читатели считают разумной и приемлемой.

Существует множество уровней потенциальных читателей для большого числа предметных областей. Именно это делает издательскую работу столь интересной и разнообразной. Но издательские портфели, формируемые как результат подобного разнообразия, должны складываться на основе соответствия содержания потребностям целевого рынка.

2. Виды издательского портфеля

Для обеспечения стабильной работы всех подразделений издательства необходимо, чтобы на каждой стадии редакционно-издательского процесса имелся необходимый объем изданий. В издательской практике для учета объемов находящихся в работе произведений и для возможности планирования издательской деятельности используются три вида издательских портфелей. По месту нахождения произведений в незавершенном производстве издательские портфели делятся на договорный, редакционный и производственный.

Договорный портфель

В договорный издательский портфель входят:

- произведения, создаваемые авторами по авторскому договору заказа (т. е. еще не созданные произведения);

- произведения, которые возвращены автору и находятся у него на доработке;

- произведения, которые созданы и сданы в издательство, но еще им не одобрены;
- произведения, которые пришли в издательство само-теком (т. е. без авторского договора заказа), но могут быть приняты к изданию.

Редакционный портфель

Включает уже принятые к изданию, одобренные, но находящиеся на стадии редакционной обработки произведения.

Производственный портфель

Состоит из произведений, находящихся на разных стадиях производственного процесса до сдачи тиража в книго-торговую сеть или поступления его на склад издательства. Делится производственный портфель на две части: первая – оригиналы до сдачи их в типографию, вторая – после сдачи.

Размер каждого портфеля, выраженный в издательских листах, взятый на любой день подсчета, называется *портфельным запасом*, или остатком портфеля (см. [тему 2](#)).

Когда мы говорим об издательском портфеле, то заведомо предполагаем, что он наполнен рукописями и готовыми к сдаче в типографию издательскими оригинал-макетами. Но как они попадают в издательский портфель?

Рукопись может попасть в издательство одним из двух способов: поступить в готовом виде в инициативном порядке («с улицы»); быть результатом исполнения конкретного редакционного задания («под заказ»).

Рассмотрим обе ситуации.

«Самотек» типичен для большинства издательств, и чем фирма крупнее, тем интенсивнее этот поток. Иногда сначала появляется заявка, и если она вызвала интерес, автор приносит (присылает) саму рукопись или заключает договор на ее написание.

Чем более «всеядным» выглядит издательство в глазах потенциальных авторов, тем разнохарактернее поступающие от них предложения. Какое предложение будет принято, определяет в конечном счете издатель. Но даже умудренные опытом профессионалы стараются не пренебрегать сторонней экспертизой. Если речь идет о переводе, а поступила еще только [заявка](#), заказывают пробный перевод (0,5–1 автор-

ский лист). В случае предложения публикации оригинального труда автор должен представить наряду с подробным планом-проспектом и пробную главу. Эти меры позволят оградить издательство от контактов с самоуверенными дилетантами.

В практике работы отечественных издателей примеры специализации сотрудников на работе по поиску книг, рукописей и авторов единичны. Как правило, этой работой заняты многие специалисты издательства: руководители редакций и редакторы конкретных издательских проектов, специалисты коммерческих служб и отделов маркетинга, главные редакторы и генеральные директора. В зарубежной практике поиском авторов и перспективных рукописей и книг часто занимаются высококвалифицированные специалисты, в задачи которых как раз и входит формирование издательского портфеля. Причем такие специалисты отвечают и за экономический результат этой работы, т. е. за соответствующее обеспечение объемов продаж. Это заказывающий редактор и редактор-консультант.

3. Заказывающий редактор и редактор-консультант

Заказывающий редактор – это сотрудник, ответственный за оценку рукописей, предложений, проектов; создание и разработку идей новых книг; заключение договоров с авторами; ведение книг по всем этапам издательского процесса¹. В рамках дисциплины «Формирование издательских портфелей» и, соответственно, в этом пособии рассматриваются функции и навыки этого сотрудника, как бы его должность ни называлась.

Заказывающих редакторов авторы часто называют просто редакторами, однако не следует путать заказывающего редактора с литературным (издательским) редактором – сотрудником, непосредственно занимающимся подготовкой рукописей к выходу в свет, проверяющим корректуру и т. п.

Обязанности редактора-консультанта во многом соответствуют обязанностям младшего редактора. Однако когда речь идет о выпуске учебников, функции редактора-консультанта

¹ В зарубежной практике применяются термины *acquiring editor* – редактор, ответственный за приобретение (Северная Америка) и *commissioning editor* (Великобритания). – *Примеч. авт.*

реализуются в полной мере. В задачу редактора-консультанта может входить исследование предметных областей, потенциально интересных для издания книг. Подобное исследование включает переговоры с авторами, консультантами и покупателями книг. Оно требует чтения огромных объемов соответствующих источников (включая правительственные постановления, определяющие новые направления развития, например в области образования) и умения извлекать нужные данные (в наши дни особенно из интернет-ресурсов). Редактор-консультант подготавливает заключения по предметной области, которые используются как основа для формирования издательских идей и их дальнейшего развития. Он же зачастую является автором внутрииздательских рецензий.

Редактор-консультант нередко привлекается к работе над проектами, которые уже стоят в планах издательства: как правило, это учебники высокой сложности. Редактор-консультант может включаться в работу над учебником совместно с коллективом авторов, готовящих текст, или заниматься подбором иллюстраций, продумывать особенности оформления, решать вопросы авторского права и пр. Здесь редактор-консультант непосредственно и активно участвует в предварительном процессе подготовки книги, с тем чтобы начало работы над издательским проектом соответствовало планам. Для заказывающего редактора он – ценный партнер, высвобождающий время для разработки издательского портфеля и управления им.

Хотя использование редакторов-консультантов чаще встречается в специализированных издательствах, где они могут выполнять и функции научных редакторов, оно имеет место и в неспециализированных издательских домах, особенно среди компаний, ориентированных на бренд и сфокусированных на интересах целевого сегмента рынка.

4. Бюджет издательского портфеля

Этим термином обозначают не ту сумму, которую редактор (издатель) может потратить, а ту, которую он планирует заработать для издательства.

В зависимости от того, когда в издательстве начинается отчетный год, в определенный день редактора просят пере-

слать директору/издателю/управляющему директору/финансовому директору (ответственному за составление бюджета компании) издательский портфель, включающий книги, которые должны быть опубликованы в следующем отчетном году. Портфель содержит помимо автора и заглавия данные о величине тиража, прогнозируемом объеме продаж на внутреннем и зарубежном рынках за первый год жизни книги, цене или ценах в случае двойного издания, иные существенные доходы от перепродажи прав на издание, а также о средних скидках книготорговцам.

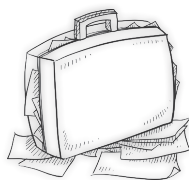
В двух словах, бюджет – это общее количество книг, планируемых к выпуску, и объем предполагаемых доходов от их продажи на следующий год. Руководство издательства ожидает от редакторов полного соблюдения заявленных бюджетов.

Контрольные вопросы и задания

1. Дайте определение понятия «издательский портфель».
2. Перечислите виды издательского портфеля.
3. Кратко опишите функции заказывающего редактора и редактора-консультанта.
4. Что такое бюджет издательского портфеля?

Рекомендуемая литература

1. Жарков, В. М. Экономика и организация издательского дела: краткий курс / В. М. Жарков, Б. А. Кузнецов, И. М. Чистова. – Москва: МГУП, 2002. – URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook088/01/topicsw.htm> . – Текст : электронный.
2. Кузнецова, Б. А. Экономика и организация издательской деятельности: учебник для студентов вузов / Б. А. Кузнецова. – URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook795/01/title.htm> . – Текст : электронный.



Тема 2

Портфельный запас. Единицы измерения издательской продукции

1. Абсолютные величины учета издательской продукции:
ассортимент, объем, тираж, листаж
2. Авторский лист, учетно-издательский лист, физический
печатный лист, условный печатный лист, бумажный лист.
Перевод печатных листов в условные. Формат издания
3. Расчет портфельного запаса

1. Абсолютные величины учета издательской продукции: ассортимент, объем, тираж, листаж

Для планирования и учета издательской продукции разработана система измерительных величин. Единицы измерения издательской продукции по своему назначению делятся на единицы измерения: 1) издательского ассортимента и тиража; 2) объема издания; 3) листажа издательской продукции. Единицы измерения подразделяются также на абсолютные и средние.

Количественная сторона издательской деятельности характеризуется абсолютными величинами: ассортиментом, объемом, тиражом и листажом изданий.

Под **издательским ассортиментом** понимается число изданий, выпущенных издательством за определенный период. В масштабах издательского дела в целом под ассортиментом понимается общее число изданий, выпущенных всеми издательствами за определенный период.

Среди них по повторности выпуска различают:

1. *Первое издание* – издание произведения, которое выпускается впервые.

2. *Первое отдельное издание* – издание произведения, которое выпускается впервые в виде отдельной книги или брошюры, но ранее уже было опубликовано (например, в нескольких номерах журнала или в сборнике произведений).

3. *Переиздание* – вновь выпущенное издание произведения с изменениями или без них.

4. *Новое издание* – издание произведения, выпускаемое данным издателем впервые, а также с нового набора либо в новой редакции, либо в новом художественно-техническом оформлении и полиграфическом исполнении.

5. *Дополненное издание* – переиздание, которое содержит добавления в виде отдельных глав, разделов, параграфов, абзацев, иллюстраций.

6. *Исправленное издание* – переиздание, в котором автором устранены ранее допущенные неточности, исправлены фактические ошибки без коренной переработки текста произведения.

7. *Переработанное издание* – переиздание, в котором текст целиком или его значительная часть изменены по сравнению с предшествующим изданием.

8. *Пересмотренное издание* – переиздание, текст которого содержит исправления редакционного характера в виде уточнения, изменения формулировок, замены устаревшего материала новым.

9. *Расширенное издание* – переиздание, текст которого тематически расширен по сравнению с предыдущим изданием.

10. *Стереотипное издание* – переиздание без изменений.

11. *Повторное издание* – стереотипное издание, осуществленное сразу за предшествующим.

12. *Перепечатка* – переиздание без изменений текста издания (или его части), выпущенное другим издателем с нового набора. Обычно перепечатка содержит указание на источник, с которого она воспроизведена.

По оригинальности содержания в издательском ассортименте выделяют:

1. *Оригинальное издание* – издание, содержащее оригинальное произведение и вышедшее на языке оригинала. Под «оригинальным произведением» понимается произведение, являющееся продуктом самостоятельного творчества автора.

2. *Переводное издание* – издание, содержащее произведение, переведенное с какого-либо иностранного языка на язык национальности, которой адресуется издание.

3. *Многоязычное издание* – издание, в котором текст полностью или частично публикуется на нескольких языках.

4. *Издание с параллельным текстом* – издание, содержащее текст произведения на двух или нескольких языках, один из которых обычно язык оригинала, а другой – перевода. Такое издание может содержать тексты на нескольких языках, не включая текста оригинала.

5. *Параллельное издание* – издание, выпущенное наряду с другим, идентичным по содержанию и оформлению, но каждое на своем языке.

Под **экземпляром** понимается каждая отдельная, самостоятельная единица данного издания – книги, брошюры, одного номера журнала. Обычно все экземпляры одного и того же издания идентичны, иногда часть тиража выпускается в ином оформлении, на лучшей бумаге или с другим внешним оформлением (например, в переплетной крышке). В этом случае такие части тиража не считаются отдельными изданиями.

Тиражом называется общее число экземпляров одного и того же издания. Общим тиражом книг и брошюр для данного издательства считается сумма тиражей всей книжной продукции, выпущенной им за определенный период. Общий тираж выпуска книжной продукции государства за определенный период составляется из суммы общих тиражей книг и брошюр, выпущенных издательствами, находящимися на территории данного государства.

Тираж как характеристика масштаба производства является одним из важнейших показателей в книгоиздательском бизнесе, так как любое изменение тиража оказывает непосредственное влияние на себестоимость издательской продукции.

Листаж – число листов (печатных или учетно-издательских) во всем тираже издания. Следовательно, печатный листаж – число печатных листов в тираже, а учетно-издательский листаж – число учетно-издательских листов в тираже издания.

Единицей измерения печатного листажа служит печатный лист-оттиск, а учетно-издательского листажа – учетно-издательский лист-оттиск.

Для расчета печатного листажа издания необходимо объемом издания в печатных листах умножить на его тираж в экземплярах. Например, объем издания составляет 15 условных печатных листов, а его тираж – 6000 экземпляров. В этом случае печатный листаж издания составляет 90 000 условных печатных листов-оттисков (15×6000). Аналогичным образом определяется учетно-издательский листаж.

Общий печатный листаж – суммарный печатный листаж всех изданий, выпущенных издательством за данный период времени.

Общий печатный листаж используется для вычисления расхода бумаги на печать тиражей всех книг выпуска за определенный период времени. Делением общего печатного листажа на 2 определяется количество бумажных листов на печать всех тиражей за период. Поэтому, зная плотность бумаги (массу 1 кв. м бумаги), форматы изданий и нормы отхода бумаги, возможно подсчитать общую массу бумаги для печати тиража или тиражей.

Общий учетно-издательский листаж – сумма учетно-издательских листажей всех изданий, выпущенных издательством за данный период времени.

2. Авторский лист, учетно-издательский лист, физический печатный лист, условный печатный лист, бумажный лист. Перевод печатных листов в условные. Формат издания

Издательская продукция на всех процессах творческой деятельности и производства подлежит измерению с точки зрения объемов выполнения работ. Как измерить работу автора, редактора, художника? Как определить объем издания? Как подсчитать количество расходных материалов на издание? Как оценить в количественном отношении деятельность издательства, типографии? Для того чтобы ответить на все эти вопросы, введен ряд понятий, служащих единицами измерения издательской продукции.

Авторский лист – единица измерения авторского труда, определяющая объем текста, рисунков и другого материала, созданного автором.

Один авторский лист равен 40 000 печатных знаков, включая все буквы, знаки, символы, пробелы между словами.

Если измеряется иллюстрационный материал, то подсчет ведется по площади: 1 авторский лист = 3000 см². Объем стихотворного текста ведется из расчета: 1 авторский лист = 700 строк.

Учетно-издательский лист – единица измерения объема издательской продукции после редакционно-издательской обработки при ее выпуске в свет, т. е. единица измерения объема всего материала издания. По количественному значению объем издания в учетно-издательских листах незначительно отличается от объема в авторских листах и аналогичным образом подсчитывается (40 тыс. знаков печатного текста, 700 строк стихотворного текста или 3000 см² графического материала). Однако при вычислении объема издания в учетно-издательских листах учитываются дополнительные объекты подсчета – тот материал, который не создан автором, а внесен в содержание издания издательством:

- издательская аннотация;
- колонтитулы и колонцифры;
- оглавление и содержание, повторяющие заголовки внутри текста;
- выходные сведения на титульном листе, авантитуле, контртитутуле, концевой странице и т. п.;
- дата написания произведения;
- слова, внесенные при наборе стихотворения в отдельную строку из-за узкого формата набора;
- заголовки типа «Продолжение таблицы», «Окончание таблицы».

Определение объема издания в учетно-издательских листах необходимо для соответствия требованиям ГОСТ Р 7.0.4–2006 «Издания. Выходные сведения» об указании объема издания в учетно-издательских листах в составе выпускных данных на концевой титульной странице издания.

Бумажный лист – единица расчета количества бумаги на издание. Основные характеристики бумажного листа – формат и вес одного квадратного метра.

Формат бумажного листа – размер ширины и длины листа в сантиметрах. Выпускаемые в России и утвержденные стандартами форматы бумажных листов таковы: 60×70, 60×84, 60×90, 60×108, 70×84, 70×90, 70×100, 70×108, 75×90, 84×90, 84×100, 84×108 (см. ГОСТ 132–78 Бумага для печати).

Размеры). Номенклатура бумаги по весу 1 квадратного метра бумаги в граммах: 40, 50, 60, 63, 65, 70, 71, 80, 85, 90, 100, 110, 120, 140, 160, 180, 200, 240, 250.

Физический печатный лист – единица измерения объема печатного издания, отражающая поверхность бумажного листа с напечатанным на ней текстом и иллюстрациями.

Если печать осуществлена с двух сторон, то очевидно, что один бумажный лист содержит два физических печатных листа. При любом формате физический печатный лист содержит количество страниц, равное доле бумажного листа (т. е. при доле бумажного листа в $1/16$, число страниц на 1 физический лист составляет 16; в книге объемом в 10 физических печатных листов будет содержаться 160 страниц).

Емкость печатного листа – величина, показывающая, какой объем наборного и изобразительного материала вмещает печатный лист. Чем больше знаков набора и площади изобразительного материала вмещает лист, тем выше его емкость, и наоборот.

Для вычисления емкости печатного листа издания следует его объем в учетно-издательских листах разделить на объем издания в условных печатных листах (условные печатные листы позволяют сравнить емкость печатного листа разноформатных изданий).

Например, издание содержит 12 учетно-издательских листов и 10 условных печатных. Емкость печатного листа будет $12 : 10 = 1,2$ учетно-издательских листа.

Средний коэффициент емкости условного печатного листа всех изданий издательства, выпущенных за период, дает возможность оценить, насколько экономно издательство использовало печатный объем и бумагу в целом. Средний коэффициент емкости печатного листа определяется отношением общего объема всех изданий в учетно-издательских листах к общему объему этих изданий в условных печатных листах.

На показатель емкости печатного листа влияют:

- формат набора (чем длиннее строка набора и соответственно меньше поля, тем емкость выше);
- кегль шрифта (чем кегль меньше, тем больше знаков при шрифте одного рисунка вмещает строка одного формата);

– емкость шрифта того или иного рисунка (гарнитура) (чем большее число знаков приходится на квадрат набора (отрезок набора длиной около 18 мм), тем выше емкость печатного листа).

Издательство экономически заинтересовано изыскивать любые методы, приемы и средства, позволяющие увеличивать коэффициент емкости печатного листа. Однако оно должно учитывать назначение издания, интересы читателей (удобочитаемость издания) и не выходить за пределы так называемых гигиенических норм набора, так как для определенных видов изданий (например, для детской литературы и т. п.) издательство должно получить гигиенический сертификат.

Условный печатный лист – универсальная единица измерения физического объема печатного издания, позволяющая более эффективно оценивать работу издательства и полиграфического предприятия. Сущность понятия «условный лист» – в сведении всех многочисленных форматов выпускаемой продукции в один.

Это дает возможность быстрого подсчета расхода бумаги на продукцию разных форматов (например, при составлении производственного плана). Для этого формат 60×90 см принят за единицу, остальные умножаются на коэффициент, выводимый путем деления площадей других форматов на площадь формата 60×90, то есть на 5400 кв. см. Существует таблица коэффициентов перевода, например: при формате 60×70 см коэффициент составляет 0,78; 60×84 – 0,93; 75×90 – 1,25; 84×100 – 1,56; 84×108 – 1,68 и т. п. Таблицы переводных коэффициентов приведены в справочниках по техническому редактированию.

Объем издания в учетно-издательских листах – количество учетно-издательских листов одного экземпляра издания.

Общий объем в учетно-издательских листах – сумма объемов в учетно-издательских листах всех изданий, выпущенных издательством за данный период времени.

Объем издания в печатных листах – количество печатных листов одного экземпляра издания.

Общий объем в печатных листах – сумма объемов в печатных листах всех изданий, выпущенных издательством за данный период времени.

Формат издания – размер страницы издания, измеряемый либо в миллиметрах (ширина на длину) после обрезки (например: 128×200, 143×225, 218×165 и т. п.), либо долей бумажного листа избранного формата (например: 60×90 1/8, 70×108 1/32, 84×108 1/64 и т. д.).

Типовые, закрепленные в стандарте, доли печатного листа – 1/8, 1/16, 1/32. Выбор формата издания зависит от функционального назначения, содержания, объема, читательской аудитории и регламентируется ГОСТ 5773–90 «Издания книжные и журнальные. Форматы».

В соответствии с этим стандартом для книг и журналов устанавливается 11 форматов, в том числе (в порядке возрастания размера бумажного листа): 60×84 в 1/16 и 1/32 доли; 60×90 в 1/8 и 1/16; 70×90 в 1/16 и 1/32; 75×90 в 1/32; 70×100 в 1/16 и 1/32; 84×108 в 1/16 и 1/32 доли листа. Для миниатюрных (сувенирных изданий) в соответствии с ГОСТ применяются: 1/64, 1/128, 1/256 и 1/512 доли листов размерами 60×84, 60×90, 70×90, 70×100, 70×108 и 84×108. Самый маленький размер страницы после обрезки для миниатюрных изданий составляет 21×27 мм.



3. Расчет портфельного запаса

Размер каждого портфеля, выраженный в издательских листах, взятый на любой день подсчета, называется **портфельным запасом**, или остатком портфеля.

Для каждого портфеля запасы различны и зависят от среднего объема однодневного выпуска (частное от деления годового планового объема выпуска на 365 дней), среднего объема изданий (в издательских листах) и длительности нахождения книг в каждом из портфелей. Длительность складывается под воздействием различных факторов и будет отличаться в разных издательствах:

в договорном портфеле – от средних объемов авторских оригиналов и от времени, необходимого автору для написания произведения по авторскому договору-заказу, времени на доработку и на одобрение произведения в издательстве;

в редакционном портфеле – от вида литературы и сложности редактирования, от времени подготовки издательского оригинала к сдаче в производство;

в производственном портфеле – от объемов издательских оригиналов, тиражей издания, сроков нахождения издатель-

ских оригиналов на стадии допечатной подготовки и в типографии до сдачи тиража.

Нормативный портфельный запас, обеспечивающий нормальную работу издательства и планомерный выпуск книг, определяется путем умножения среднего объема однодневного выпуска в целом по издательству или по редакциям выпускаемых книг (различающихся по трудоемкости и сложности подготовки) на нормативный срок нахождения книг в портфеле (не является константой и устанавливается в издательстве на основе опыта работы).

Например: Объем редакционного портфеля равен 100 учетно-издательским листам. Издательство в год выпускает 500 учетно-издательских листов. Значит, однодневный выпуск равен $500 : 365 = 1,37$ учетно-издательских листа. Нормативный срок нахождения авторского оригинала в редакционном портфеле составляет 120 дней. Тогда нормативный портфельный запас равен $120 \times 1,37 = 164,4$ издательских листа. Получается, что объем редакционного портфеля на данный момент явно недостаточен и его необходимо пополнить.

Чтобы портфельные запасы обеспечивали стабильную работу издательства, их необходимо постоянно восполнять. Для этого существует план движения портфелей – план, по которому издательство определяет, каким должен быть объем пополнения каждого издательского портфеля и всех их вместе, чтобы намечаемый объем работы был выполнен.

Контрольные вопросы и задания

1. Что такое издательский ассортимент?
2. В чем разница между первым изданием и новым, между дополненным и расширенным, между исправленным и пересмотренным, между переизданием и перепечаткой?
3. Пользуясь дополнительными источниками информации, выясните, чем отличается издательская аннотация от авторской.
4. Найдите издание, в выходных данных которого указано количество учетно-издательских и условных печатных листов. Вычислите емкость печатного листа в данном издании.

Рекомендуемая литература

1. Акопов, А. И. Общий курс издательского дела: учебное пособие для студентов-журналистов / А. И. Акопов; под редакцией

проф. В. В. Тулупова. – URL: http://jour.vsu.ru/editions/books/akopov_publishing.pdf . – Текст : электронный.

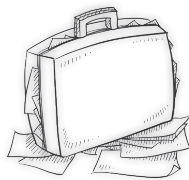
2. Арапова, С. П. Допечатная подготовка: основы создания книги : учеб. пособие / С. П. Арапова, И. Ю. Плотникова, С. Ю. Арапов ; Мин-во науки и высшего образования РФ. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 232 с. – URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/78549> . – Текст : электронный.

3. ГОСТ 7.60-2003. СИБИД. Издания. Основные виды, термины и определения.

4. ГОСТ Р 7.0.99-2018. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация. Общие требования

5. Родин, В. П. Основы производственных процессов: учебное пособие/ В. П. Родин. – Ульяновск: УлГТУ, 2003. – 129 с: ил. – URL: http://venec.ulstu.ru/lib/2003/4_Rodin_opp.pdf. – Текст : электронный.

6. Энциклопедия книжного дела / Ю. Ф. Майсурадзе, А. Э. Мильчин, Э.П. Гаврилов [и др.]. – Москва : Юристъ, 1998. – 536 с. – (Книжное дело). – Текст : непосредственный.



Тема 3

Репертуар издательства и факторы его формирования

1. Понятие репертуара издательства
2. Выбор автором издателя.
3. Выбор издателем автора.
4. Сбор информации о рынке.
5. Трудности выбора.
6. Читательская аудитория.

1. Понятие репертуара издательства

Согласно определению Л.Б. Грузиновой, издательский репертуар – «это совокупность способов организации литературных, музыкальных, изобразительных произведений в книжные издания и отражение этих книжных изданий средствами книгоиздательского дела». Важно, чтобы стратегия создания репертуара основывалась в первую очередь на специфике издательства, целевой аудитории и территориальном расположении.

Определяясь с будущим репертуаром, каждое издательство принимает множество стратегических решений: в каком сегменте рынка оно будет действовать, с кем вступит в конкуренцию, какие свои преимущества постарается обратить в доход. Все эти решения отражаются на формировании договорного портфеля, который становится юридическим основанием для выстраивания индивидуального репертуара издательства и его маркетинговой политики. При этом издательство решает, ограничится ли оно сотрудничеством с отечественными авторами или будет также поставлять на рынок переводные издания.



Ориентацию издательства могут определять:

- его специализация;
- творческие предпочтения редакции;
- государственные программы, в которых принимает участие издательство;
- заказные работы;
- стратегия «сверху вниз»;
- VIP и постоянные авторы.

Договорной портфель играет важную роль в планировании деятельности издательства, поскольку сроки действия договоров ставят конкретные временные рамки выхода изданий в свет. Таким образом, при формировании договорного портфеля крайне важно учитывать:

- маркетинговую стратегию издательства;
- конкурентоспособность изданий;
- целесообразную емкость издательского портфеля;
- сроки действия договоров;
- сроки подготовки отдельных видов изданий.

Как правило, предлагать произведения к включению в договорной портфель могут все сотрудники редакции. В некоторых издательствах этим занимаются специалисты по работе с авторами.

2. Выбор автором издателя

Авторы стремятся в то издательство, портфелем и редакционной политикой которого они восхищаются. Успешное издательство не только умеет выбирать высококлассные книги для публикации, но и удачно формирует маркетинговое послание, т. е. способно внушить покупателю, что эта книга – именно то, что ему необходимо. Более того, книги этих издателей уже доступны для покупателей.

Авторы хотят, чтобы их книги были изданы по высоким редакторским и производственным стандартам, но также они хотят быть уверенны, что их книги дойдут до читателя.

Авторы выбирают издателей по следующим критериям.

Эксклюзивность – неоспоримый элемент, способный заинтересовать автора перспективой войти в издательский лист наряду с самыми известными писателями в данной области. Авторы хотят быть частью «звездной команды».

Известный бренд – не так часто встречается в издательском бизнесе, но есть примеры издательских портфелей,

которые настолько тесно связаны с определенным типом книг, что узнаются с первого взгляда. Идентичность бренда может быть связана с оформлением книги или с ее содержанием. В подобных случаях покупатели приобретают книгу, чувствуя, что они знают, за что платят деньги.

Редактор, обладающий профессиональным чутьем и проницательностью. Авторы общаются друг с другом и рекомендуют или отговаривают от работы с теми или иными редакторами. Редактор может приобрести репутацию благодаря своим профессиональным и личностным качествам. Выбор успешных книг, творческое и располагающее общение с авторами, забота о достойном оформлении и дизайне книги, умение стимулировать отдел маркетинга для организации масштабных рекламных кампаний, повышающих продажи, – все эти качества (как правило, весь набор) приносят редактору признание авторов. Некоторые писатели, особенно беллетристы, считают личность редактора настолько важной, что она становится главным определяющим фактором при выборе издательства. Они тянутся к человеку, с которым можно сотрудничать на основе взаимной симпатии, от которого можно ожидать поддержки и помощи в написании книги. Некоторые востребованные авторы меняют издательство (не в ущерб себе), но только при условии, что с их будущими книгами будут продолжать работать редакторы из прежнего издательства.

Маркетинг и продвижение. Автор непременно обратит внимание на то, что издательский дом обладает быстрой, надежной системой сбыта; размещает в точках продаж яркие рекламные материалы; его отдел по связям с общественностью успешно проводит рекламные кампании, привлекая к книге широкое внимание; продуктивно работает с разными целевыми аудиториями, в том числе и специализированными.

Качество продукции и возможности производства. Если книги, выпускаемые издателем, отличаются оригинальным дизайном и отличным полиграфическим исполнением, автор обратится к нему.

Некоторые авторы могут использовать иные критерии выбора, например масштаб издательского дома. Немало свидетельств тому, что начинающие авторы как массовой литературы, так и специальной выбирают для выпуска своих произведений небольшие независимые издательства, по-

скольку желают получить индивидуальный подход и боятся затеряться в огромных программах крупных издательств. По мере роста успешности и известности авторы начинают предпочитать более крупные издательства, которые обладают большими ресурсами и в которых автору можно не бороться за место под солнцем.

3. Выбор издателем автора

Заключению договора с автором предшествует предварительная и порой занимающая немало времени работа: подбор автора или авторского коллектива, составление и утверждение плана-проспекта издания, при необходимости – его рецензирование, а также в отдельных случаях – рассмотрение пробных глав будущей книги.

Автор – это человек, творческим трудом которого создано произведение, охраняемое авторским правом. Авторский коллектив возникает, когда произведение создается трудом двух и более людей. Соответственно, авторское право в таком случае принадлежит авторам совместно.

Издательство непосредственно заинтересовано в сотрудничестве с наиболее квалифицированными и одаренными авторами, работающими в той области, которая совпадает с его репертуаром. Это касается не только и даже не столько художественной литературы, которая у всех на виду, но изданий иных видов и тематических направлений.

Правда, еще до того как издательство (обычно в лице редактора) начнет поиск автора, кто-то должен предложить идею создания конкретной книги, будь то роман, учебник, справочное издание, детская познавательная книга или нечто иное. Но после того как идея обрела реальные очертания и наступает пора ее практической реализации, нужен тот, кто сумеет воплотить ее в жизнь наилучшим образом, т. е. автор. Но не случайный автор, который «подвернулся под руку» или как раз сейчас имеет время и готов взяться за проект. Нет, издательству нужен такой автор, который способен создать именно то произведение, которое задумано, которое наверняка найдет своего читателя и не будет убыточным. В конце концов правильный выбор автора во многом определяет качество и успех будущей книги.

Со временем каждое издательство формирует свой круг авторов, с которыми оно работает постоянно и из кото-

рого делает отбор при подготовке нового произведения на запланированную тему. Как правило, издатели ведут свою базу данных авторов, в которую заносятся не только их личные данные, но и результаты их творческой деятельности в интересующей издательство сфере (публикации в периодической печати, уже вышедшие книги, рецензии на их работы и др).

Вместе с тем заинтересованное в собственном развитии издательство должно быть озабочено и расширением своего авторского коллектива, привлечением новых творческих сил к работе над новыми издательскими проектами. Каких-либо проверенных методик в этом деле не существует, это своего рода творческий процесс, и каждый издатель осваивает его сам. Можно только с уверенностью сказать, что успех этой работы в значительной мере предопределяет активность в общении с соответствующим кругом специалистов и знатоков своего дела, консолидация знаний и личного опыта сотрудников издательства, а также разумная и эффективная финансово-экономическая политика издательства.

Можно сказать также, что успех работы с авторами во многом определяется издательской специализацией. Это вполне объяснимо, поскольку специализация позволяет не только издательству лучше изучить и потенциального читателя, и авторов, но и авторам активнее идти на сотрудничество. Да и читатель знает в этом случае, какую литературу ему ждать от издательства.

При выборе авторов редакторы руководствуются одной главной целью – они ищут тех, чьи книги будут успешно продаваться. На практике этот процесс выбора может происходить следующим образом.

1. Редактор обращается к авторам, уже заслужившим хорошую репутацию, и представляет им идеи для книг в надежде переманить их от старого издателя и заключить с ними контракт.

2. Редактор, как и в первом случае, разрабатывает сюжеты и идеи и ищет признанных специалистов на роль автора. Иногда эти специалисты не имеют опыта написания книг. Редактор должен быть готов принять на себя риск и надеяться, что отсутствие писательского опыта (и, что очень скорее всего, соответствующих навыков) будет более чем компенсировано владением предметной областью и что хороший

литературный редактор поможет автору придать книге литературную форму.

3. Иногда редакторы предлагают идеи книг, отвергаемые авторами, но в процессе обсуждения могут спонтанно появляться новые идеи, затем воплощающиеся в книгах.

Порой редакторы обращают внимание на те или иные издания, выпущенные для ограниченного использования (например, материалы для государственных служащих), и черпают из этих материалов идеи для создания произведений для более широкой аудитории.

Разумеется, редакторы выбирают авторов и в процессе анализа и оценки [авторских заявок](#) (предложений) на публикацию. Когда редакторы изучают эти заявки, они учитывают и статус автора, например, наличие необходимой для написания книги квалификации, репутацию в предметной области, общепризнанный писательский дар, достижения в том или ином виде деятельности и т. д.

Авторы, чьи книги позволяют прогнозировать успех, как правило, обладают следующими особенностями:

- верно оценивают рынок своей книги;
- знают предметную область;
- знают, чем их книги превосходят книги конкурентов;
- понимают, что нужно читателю;
- хорошо владеют словом.

Наличие или отсутствие этих качеств опытный редактор может определить уже при изучении предложений от авторов. Дополнительную помощь в оценке авторской заявки могут оказать рекомендации консультантов, если предлагается издание для специалистов, или даже опрос читателей, когда речь идет об издании для массовой аудитории.

Чтобы найти рукопись для своего издательского портфеля, необходимо следить за публикациями в литературных журналах, онлайн-платформах для начинающих авторов и результатами вручения литературных премий.

Сегодня в России насчитывается несколько десятков толстых журналов, которые публикуют на своих страницах произведения неизвестных авторов («Юность», «Иностранная литература», «Новый мир», «Зеркало», «Знамя», «Звезда» и др.). По сути, они продолжают традицию тех самых журналов, которые существовали во времена Пушкина, Гоголя и Бе-

линского. К слову, «Вестник Европы», в котором 15-летний Пушкин опубликовал свое первое стихотворение, существует и сегодня, и там по-прежнему публикуются произведения молодых авторов. Работают в таких журналах литературные критики, которые выбирают лучшие произведения. Считается, что публикация в толстом литературном журнале – показатель качественной литературы, поэтому издатели не только охотно берут на рассмотрение рукописи авторов, публиковавшихся в подобных изданиях, но и сами регулярно отслеживают новые имена на страницах толстых журналов. Преподаватели литературного мастерства и критики в один голос утверждают: если вы хотите состояться как автор – читайте книги и регулярно просматривайте толстые журналы, чтобы ориентироваться в литературных трендах.

Если толстые литературные журналы рассчитаны на узкий круг читателей, то массовая пресса дает автору возможность заявить о себе перед широкой аудиторией и сделать так, чтобы ваше имя было «на слуху».

В России действует более 600 литературных премий. Самой престижной наградой для молодых авторов считается премия «Дебют» (увы, в 2016–2017 годах она не вручалась). Авторы романов, рассказов, стихов и эссе до 35 лет могут отправить свою рукопись на конкурс через онлайн-форму на сайте премии. Многие современные прозаики начинали карьеру именно с литературных премий. Так, лауреат «Русского Букера – 2015» Александр Снегирев получил свою первую премию в 25 лет. «Получив “Дебют”, я совершенно обалдел и понял, что надо, видимо, этим делом заняться всерьёз, – вспоминает он. – “Дебют” и “Липки” (семинар для молодых авторов – прим. авт.), сделали для русской литературы так много, что оценить это смогут лишь потомки». Также стоит отметить литературные премии «Лицей» и «Просветитель».

По словам критика Александра Гаврилова, электронная публикация произведения – главный литературный тренд последнего десятилетия. Сегодня в руках у автора-дебютанта больше ресурсов, чем у издателя: он не обязан встраиваться в традиционные цепочки распространения своих произведений и обивать пороги издательств, поскольку может самостоятельно выйти на широкого читателя и протестировать

на нем различные литературные форматы через социальные сети и другие интернет-каналы.

Для сравнения: Джоан Роулинг получила 8 отказов от издательств, прежде чем рукопись первой книги о Гарри Поттере приняли в печать. Между тем, у романа Э.Л. Джеймс «Пятьдесят оттенков серого» истории отказов нет, поскольку автор не нуждался в издателе: книга была опубликована на форуме фанфиков, где ее нашло австралийское издательство электронных книг.

Блогерская проза и фейсбук-байки получили большое распространение в последние годы. Так, Диляра Тасбулатова заключила авторский договор с «Эксмо» после того, как редактор наткнулась на ее Фейсбук. Александр Цыпкин рассказывает, что свою первую книгу он также издал на основе историй, опубликованных в Фейсбуке. Александр считает, что для продвижения прозы необходимо использовать все возможные каналы интернета – от персонального сайта до инстаграм-аккаунта, где под фотографиями могут публиковаться цитаты из книг.

Эксперты отмечают и обратную сторону интернет-прогресса: с ростом популярности социальных сетей становится сложнее отследить качественную прозу – иными словами, графоманов становится больше. Поэтому сегодня успешный писатель – это еще и эффективный пиар-менеджер, задача которого – создать качественный бренд из своего имени и задействовать максимальное количество ресурсов для продажи своего «товара». И издатель может ему в этом помочь.

4. Сбор информации о рынке

В зависимости от типа издательства понимание рынка и оценка его потребностей могут складываться из:

- чтения научных журналов, отраслевых изданий и газет;
- регулярных контактов с [литературными агентами](#);
- посещения конференций, книжных выставок и ярмарок;
- изучения каталогов других издательств;
- чтения рецензий;
- посещения собраний литературных обществ;
- посещения университетов и учебных заведений;
- контактов с представителями в книжных магазинах;
- маркетинговых исследований.

Подробнее остановимся на книжных выставках.

Практически во всех странах ежегодно проводится одна или несколько книжных выставок, причем зачастую в качестве специального гостя приглашается одна страна, а основной темой выставки становится ее культура и литература. Подобные национальные выставки больше важны для внутренней книготорговли и читателей, нежели для международного рынка книжных прав, и включают в себя целый ряд мероприятий: мастер-классы, литературные фестивали, образовательные курсы, встречи с читателями и дискуссии с участием представителей местного отраслевого сообщества и государственной власти.

Основным акцентом крупных международных книжных ярмарок, напротив, является торговля правами на книгоиздательские проекты. Франкфуртская книжная ярмарка – это не только одна из самых старых книжных выставок (считается, что в первой документально засвидетельствованной выставке 1454 года принял участие сам Иоганн Гутенберг, родоначальник книгопечатания), но и самая крупная из них.

В дополнение к ней издательство Reed Elsevier проводит ежегодную выставку в Лондоне. Оба события разнесены по времени на полгода и имеют разную направленность, поэтому посещаются специалистами со всего мира: трехдневная лондонская выставка в основном посвящена заключению сделок по приобретению прав, а имеющая многовековую традицию Франкфуртская ярмарка служит важной площадкой для интеллектуальных, культурных и политических дискуссий. Вслед за Франкфуртской ярмаркой выбор одной из стран в качестве почетного гостя выставки стал распространенной практикой и для других площадок, что укрепляет международные связи.

Помимо этого, Франкфуртская книжная ярмарка как предприятие Биржевого союза немецкой книготорговли оказывает услуги по сопровождению немецких издательств: организует совместные стенды на других выставках и предоставляет консультационную поддержку через информационные центры в Пекине и Москве, а также через Центры немецкой книги в Нью-Йорке и Дели.

Перечень других выставок, присутствие на которых способствует заключению выгодных лицензионных договоров,

зависит от потребностей и финансовых ресурсов издательства.

Наряду с выставками в последние годы появился целый ряд образовательных программ в области издательского дела и лицензирования издательских прав.

Для более подробного изучения рынка и продолжения диалога об авторах стоит использовать любую удобную возможность. При этом посещение книжных выставок и мероприятий – это один из двух источников последних новостей о состоянии рынка и отрасли. Вторым источником являются сайты и каталоги издательских прав текущих и потенциальных партнеров за рубежом. Постоянный мониторинг информации и взаимодействие с партнерами – это большая работа, поэтому крупные игроки рынка имеют в штате отдела прав нескольких менеджеров, каждый из которых отвечает за определенный сегмент рынка. Пополнение требуемой «базы данных» сведений может занять несколько лет, однако не стоит бояться этого. Помимо интернет-сайтов, ознакомительных экземпляров и маркетинговых материалов стоит также следить за статьями в национальных СМИ и отраслевых изданиях.

Кроме того, редактору необходимо выкроить время для теле- и радиопередач, подкастов, блогов, связанных с интересующими его предметными областями. Информация, приходящая со всех сторон, насыщена множеством идей, редактор должен впитывать их на тот случай, когда они вдруг окажутся востребованными.

5. Трудности выбора

Ни один редактор, выбирая книги, не может игнорировать ситуацию в издательстве. Также бессмысленно выбирать книги для публикации в отрыве от рынка, т. е. потребностей тех читательских групп, которым адресована книга. Редакторы должны постоянно «держат руку на пульсе» читательских интересов и потребностей. Разумеется, этот аспект напрямую учитывается при оценке конкретных предложений, но книга должна быть адресована более широкой аудитории, если редактору известны потребности рынка.

Кроме того, есть сами предложения (заявки). Вначале масса заявок на публикацию, ждущих оценки, будет

представляться набором до удивления повторяющих друг друга авторских проектов. Начинающему редактору трудно структурировать эту массу по каким-то определенным признакам. Но сравнительно быстро нарабатываемый опыт позволяет сформировать арсенал критериев для более осмысленной оценки предложений. Выбор книг для публикации – своего рода тест на способность быстро схватывать суть. Чтобы успешно его пройти, необходимо развить интуицию.

Иногда у редакторов (и их коллег) есть четкая идея книги, серии книг или проекты, которые они хотят опубликовать. К этому моменту редактор уже выполнил все необходимые исследования для определения потенциального спроса на книгу, хорошо представляет себе групповой портрет покупателя, характеристики продукта – формат, цену, его позиции на рынке. Следующий важный шаг заключается в поиске автора или авторов, проведении серии встреч, в которых должны участвовать представители маркетингового и производственного подразделений, и заключении контракта на книгу. Детальному обсуждению подлежат объем будущей книги, сроки сдачи рукописи, гонорар автору или отчисления. При этом в фокусе внимания всех представителей издательства будет конкретная читательская потребность, на удовлетворение которой направлена книга. Этот процесс, в котором гармонично сливаются исследования рынка и издание книг, может быть определен как описание параметров книги. Редактор и другие сотрудники издательства принимают рыночные условия в качестве отправной точки, а не слепо следуют веяниям рынка.

Подобная организация рабочего процесса часто встречается в издательствах учебной литературы. Издатели, работающие на этом рынке, отслеживают все изменения в учебных планах, постоянно советуются с тщательно подобранными консультантами (включая практикующих преподавателей), привлекают авторов, руководствуясь очень строгими критериями, проверяют и перепроверяют материал. Сроки выхода подобных книг четко определены. Ничто не оставляется на волю случая. Стоимость реализации этих проектов довольно высока, но если они успешны, то и доходы будут немалыми.

Процесс выбора может быть и менее масштабным. Иногда у редактора просто есть хорошая идея для книги, он находит «правильного» автора и приглашает его (за плату) написать эту книгу (разумеется, заручившись поддержкой коллег). В целом редактор играет активную роль в рождении книги. Для редактора нехудожественной литературы, важную часть работы которого составляет генерирование идей, эта роль – одна из основных.

Однако практически во всех издательствах редакторы в большинстве случаев выступают в качестве получателей идей и предложений.

На подготовительном этапе и вплоть до реализации изданной книги редактору необходимо быть в курсе соответствующей научной отрасли. Успех работы во многом зависит от того, как часто редактор присутствует при рассмотрении научных вопросов на конференциях, симпозиумах и т. п., следит за выпуском научных изданий другими издательствами, просматривает специальные периодические издания, каталоги, библиографические и другие указатели («Книги в печати», прайс-листы и т. д., включая ресурсы интернета). Все это позволяет ему как можно ближе находиться к эпицентру научных событий и научного книгоиздания. Редактору приходится постоянно проявлять пристальное внимание к информации, которая может иметь отношение к издательским планам и судьбе книги, начиная с ее замысла, формирования концепции и до реализации. Если редактор посвятил себя какой-либо научной дисциплине, то он должен неустанно пополнять запас знаний, быть в курсе развития науки.

Знание ситуации в данной отрасли науки – тенденции, научно-исследовательские центры, крупные имена, кто из ученых, чем занят в текущее время – все это является главным ресурсом издательского редактора. Сюда относится также задача неуклонного расширения сети деловых, творческих контактов. Умение создать такую сеть является, по существу, наиболее важной характеристикой работы заказывающего редактора. Он должен уметь сформировать круг рецензентов и консультантов, к которым можно обращаться за информацией о новых направлениях в развитии данной науки. Это должны быть люди достаточно квалифицированные, способные оценить пригодность представленной руко-

писи к изданию. Их квалификацию отличает не только знание предмета, но и способность более или менее объективно прокомментировать работу по отдельным критериям.

Идеальный рецензент кроме анализа должен также дать рекомендации, которые помогут сделать из рукописи книгу с хорошим спросом. Круг рецензентов и консультантов редактор со временем совершенствует и расширяет. Это объект его постоянных забот. Рецензенты и консультанты представляют собой наиболее распространенный источник сведений о материалах для опубликования, который не идет в сравнение с самотеком инициативных предложений. Именно эти люди, будучи специалистами в своей области, часто являются источниками информации об удачных рукописях.

Научная сфера характеризуется тем, что научные работники, с одной стороны, как читатели (потребители информации) заинтересованы в новых изданиях, с другой – в силу своей профессиональной специфики заинтересованы в том, чтобы результаты их научных исследований стали достоянием коллег, вошли в сферу научно-информационного обращения. И тут они выступают в роли авторов. Научная работа проводится по социальному заказу, в соответствии с потребностями общества, и потому ее исполнитель хочет, чтобы результаты исследования получили признание и оценку в научном сообществе и послужили становлению и укреплению его научного престижа и авторитета.

Это естественное желание каждого человека творческого труда побуждает научного работника обращаться в издательство, имена маститых авторов, конечно же, должны быть известны редактору и содержаться в его списке наряду с названиями книг, которые собираются для внесения в тематический план. По сути, эти имена должны входить в тот список, в котором находятся консультанты и рецензенты, составляющие редакторский актив. Авторы уже опубликованных книг, известные ученые, которые сотрудничают с данным издательством, а также коллеги редактора из других издательств – все они являются ценным источником поступления рукописей, заслуживающих опубликования.

Очевидно, что рукопись много публиковавшегося автора или члена какого-нибудь престижного научного коллектива

для редактора более благонадежна и потому может быть принята им более благожелательно, чем рукопись работы молодого, прежде не печатавшегося претендента на положение ученого. Тем не менее, редактор должен быть готов к рассмотрению неожиданных предложений, поступающих от людей, которые лишь начинают свою научную деятельность. Конечно, тут редактору приходится учитывать, что книга подобного автора может не скоро найти покупателя. Однако редактору следует смотреть с более общих позиций и с учетом перспективы. Без привлечения свежих творческих сил и открытия талантливых авторов трудно рассчитывать на успешную перспективную деятельность. На то у редактора рецензенты и консультанты из числа специалистов, хорошо знающих современное состояние в данной отрасли науки и способных оценить возможности молодого автора, представленную им рукопись. У редактора есть еще одна возможность – получить отзыв научного руководителя, который бывает, как правило, у каждого начинающего работу на научном поприще. Таким образом, на формирование репертуара научной книги оказывают влияние:

1. Ее природа, которая обусловлена тем, является авторский оригинал результатом плановых исследований или выполняется по заказу издательства либо по инициативе автора.

2. Ситуация в читательской среде (в системе научной коммуникации).

3. Наличие книг в сфере обращения, в том числе в продаже.

4. Финансовые, экономические и материальные возможности и условия, поскольку редактор не может забывать о рентабельности издания.

6. Читательская аудитория

Многие авторы переоценивают читательскую аудиторию, добросовестно заблуждаясь относительно количества будущих читателей своих книг. И действительно, иногда необходимо тщательно анализировать заявления авторов о потенциальных читателях. Если у самого автора нет четкого представления о собственном читателе, есть все основания подозревать, что книга не будет иметь успеха на рынке.

Рекомендации по оценке читательской аудитории

Если автор совсем не указал читательскую аудиторию, попросите его определить потенциальные группы читателей.

1. Попросите автора проанализировать читательскую аудиторию книги в понятиях ожидаемого спроса. Например, если предлагается текст по биологии для студентов, попросите автора сопоставить предполагаемое содержание с содержанием учебного курса и продемонстрировать их взаимосвязь.

2. Если книга обращена к читательской аудитории определенного уровня подготовки, убедитесь, что автор не нацелен на более высокий или более низкий уровень. Например, некоторые авторы заявляют, что их учебники предназначены как для старшеклассников, так и для студентов. Иногда это действительно так, но чаще наоборот.

3. Попросите автора предоставить статистические подтверждения его заявлений, если возникают какие-либо сомнения в отношении размера целевого рынка. Например, авторы часто говорят о «растущем рынке». Рынок действительно может показаться авторам растущим, ведь они-то принадлежат сообществу энтузиастов, посвятивших себя популяризации определенной предметной области. В большинстве случаев точка зрения автора необъективна. Даже если рынок растет, достаточно ли он вырос, чтобы издавать для него книги?

4. Спросите автора, что сейчас читает целевая читательская аудитория. Представлены ли на рынке конкурирующие издания? В чем их слабые стороны? Почему книга автора будет лучше? Попросите автора ответить максимально подробно. Размытые ответы наподобие «в этих книгах нет ничего хорошего» бесполезны, но именно такие вы чаще всего получите. Анализ сильных и слабых сторон книг-конкурентов необходим в комбинации с доказательствами того, как книга автора избавится от недостатков, имеющихся у конкурентов.

5. Если автор заявляет, что его книга – первая на данную тему, пусть представит доказательства. Авторы любят претендовать на оригинальность. Работая с автором, параллельно проведите собственное исследование: поговорите с коллегами (особенно торговыми представителями), изучите каталоги конкурентов, побеседуйте с консультантами, зайдите в книжные магазины. Если автор окажется прав,

задайте себе провокационный вопрос: если по этой теме раньше не было написано ни одной книги, не вызвано ли это отсутствием интереса и, соответственно, спроса? Но будьте предельно осторожны. Может существовать не проявленная до поры до времени потребность. Если книга соответствует приведенным выше критериям, позволят ли ее объем и формат установить правильную продажную цену? Если книга велика по объему и дорога в производстве, рынок может отклонить ее только по соображениям высокой цены – если, конечно, эта книга не заменяет несколько других, приобретавшихся и использовавшихся читателями ранее.

6. Есть ли доказательства, что автор может писать для выбранного уровня целевой аудитории? Если автор уже обладает определенными достижениями, вы можете на эту тему не беспокоиться. Но когда имеются сомнения, требуйте пробные главы. Они помогут вам понять, насколько способ изложения темы соответствует определенной целевой аудитории. Прекрасные повара необязательно будут хорошими авторами кулинарных книг. Разберитесь в рецептах вашего автора. Убедитесь, что читатель будет в состоянии понять инструкции, чувствовать себя уверенно, выполняя их и, что более важно, захочет приготовить то или иное блюдо.

7. Наконец, какие доказательства представлены внутри и за пределами издательства?

а) Каковы объемы продаж похожих книг?

б) Сообщают ли представители издательства, что книготорговцы охотно приобрели бы книгу по определенной теме, потому что она востребована среди покупателей?

в) Какую информацию можно извлечь из развития рынка; например, есть ли правительственные инициативы или директивы международных организаций, которые могут оказать воздействие на ваш рынок, и решения, какие книги приобретать?

г) Существуют ли в средствах массовой информации доказательства реального роста интереса к предметной области или сфере досуга?

д) Заметили ли вы появление новых журналов и книг по определенной тематике? Это довольно надежный индикатор роста популярности предметной области.

е) Второе или третье издание книги конкурентом – также неоспоримое доказательство высоких продаж в данной предметной области.

ж) Профессиональная организация начала самостоятельно выпускать книги? Если да, то она может обладать проверенной внутренней информацией о потенциально высоком спросе на эти издания.

После того как будут учтены все перечисленные выше факторы, вы можете быть уверены, что получили детальный ответ на вопрос: «Кто захочет прочитать эту книгу?»

Если вы впервые издаете книгу в новой предметной области, когда еще нет данных о подобных продажах, необходима трезвая оценка реального размера рынка. В этот момент вам приходится обращаться к статистическим данным. Когда установлено, что потенциальный размер рынка составляют 2000 читателей, необходимы крайне веские основания, чтобы опубликовать книгу для этого рынка, если только это не жизненно важная информация, за которую потенциальные читатели готовы заплатить высокую цену.

Контрольные вопросы и задания

1. Проанализируйте стратегию формирования репертуара издательства (на ваш выбор) по следующим пунктам:

- сегмент рынка (специализация);
- постоянные авторы («звездная команда»);
- серии в репертуаре издательства;
- конкурентоспособность изданий (качество продукции);
- маркетинговое послание (можно проанализировать по акциям на сайте издательства, его слогану, книгам, которые продвигаются при помощи почтовых рассылок, и др.).

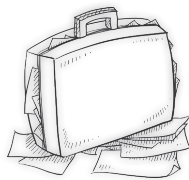
2. Найдите в интернете архивы толстых литературных журналов за последние пять лет. Ознакомьтесь с опубликованными в них произведениями и составьте из них свой собственный издательский портфель. Объясните, какими критериями вы руководствовались при выборе.

3. Приведите различные классификации издательств. В чем разница между издательством и издающей организацией?

4. Подготовьте доклад об одной из крупнейших книжных выставок (ярмарок) на выбор.

Рекомендуемая литература

1. Акопов, А. И. Общий курс издательского дела: учебное пособие для студентов-журналистов / А. И. Акопов; под редакцией проф. В. В. Тулупова. – URL: http://jour.vsu.ru/editions/books/akopov_publishing.pdf . – Текст : электронный.
2. Зимина, Л. В. Современные издательские стратегии: от традиционного книгоиздания до сетевых технологий культурной памяти / Л. В. Зимина. – Москва : Наука, 2004 – 274 с. – URL : <https://www.twirpx.com/file/716531/> . – Текст : электронный
3. Энциклопедия книжного дела / Ю. Ф. Майсурадзе, А. Э. Мильчин, Э. П. Гаврилов [и др.]. – Москва : Юристъ, 1998. – 536 с. – (Книжное дело). – Текст : непосредственный.
4. Эриашвили, Н. Д. Книгоиздание. Менеджмент. Маркетинг : учебное пособие для студентов вузов / Н. Д. Эриашвили. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 351 с. – Текст : непосредственный



Тема 4

Оценка книг и издательских проектов

1. Синописис и его структура.
2. План-проспект издания и его структура.
3. Письменная заявка на издание, критерии ее оценки.
4. Проверка рукописи.

1. Синописис и его структура

В наше время редакторы редко получают готовые рукописи для оценки. Большинство авторов предпочитает (или их просят) присылать только синописис или план-проспект книги. Синописис обычно состоит из следующих компонентов:

- общая характеристика темы;
- более подробное описание содержания каждой главы;
- точная информация об объеме книги и требуемом для ее написания времени;
- предварительная оценка целевой аудитории;
- аргументы в пользу востребованности книги потенциальным читателем;
- оценка сильных и слабых сторон предлагаемой рукописи по сравнению с уже существующими или готовящимися к выпуску книгами (желательный аспект, не всегда включаемый в обзор);
- квалификация автора, необходимая для написания подобной книги.

Иногда авторы просто высылают заявку без обязательства представить синописис. В некоторых крупных издательствах редакторы в ответ направляют автору стандартную форму заявки, в которой просят его изложить сведения о предлагаемой рукописи по тем пунктам, которые издательство считает наиболее важными для принятия решения о публикации

книги. Не всем авторам это нравится, но набор узкоспециализированных вопросов (обычно о рынке) по меньшей мере поможет автору осмотрительно оценивать потенциал своей книги.

2. План-проспект издания и его структура

План-проспект издания – план издания, в котором кратко раскрывается содержание будущих подразделов издания, чтобы дать издательству возможность полнее представить, каким содержанием собирается наполнить издание автор.

План-проспект издания в лаконичном, сжатом виде раскрывает содержание подразделов произведения, позволяет издательству не только полнее представить себе его состав и тематическое содержание, но и структуру, а также глубину и широту охвата темы.

Для издательства план-проспект является своеобразным зеркалом, в котором можно увидеть, владеет ли автор соответствующим материалом, достаточно ли полно охватывает тему, правильно ли понимает задачу, поставленную перед ним издательством. Редакторский анализ плана-проспекта позволяет судить о том, насколько логична предлагаемая автором композиция книги, не страдает ли она излишествами или, наоборот, необоснованным лаконизмом, в какой мере будущая книга отличается от уже существующих и имеющихся сейчас в продаже книг, чем она может привлечь будущего читателя. В то же время план-проспект может уже на этом, самом раннем, этапе работы над книгой послужить поводом отказаться от дальнейшего сотрудничества с автором или изменить характер работы с ним, помочь избежать ошибок в будущей работе над темой.

Не так уж редко издательство просит представить одну и даже более написанных глав. Делается это, как правило, в том случае, если автор совсем неизвестен или мало известен издательству. Подобная ситуация возможна и если уже зарекомендовавший себя автор берется за новую для себя тему или жанр.

Желательно, чтобы автор проставил в плане-проспекте и объемы подразделов. Это позволяет редактору оценить соотношение структурных элементов произведения, рациональность использования его согласованного объема. Добро-

совместно подготовленный план-проспект включает также число и характер иллюстраций, определяет при необходимости состав приложений и аппарата издания (указатели, примечания и комментарии и др.).

Конечно, план-проспект для произведений художественной литературы не требуется. Здесь обходятся обычно согласованием между автором и издательством темы и объема произведения, иногда оговариваются главные герои и основные сюжетные линии, что характерно главным образом для изданий, которые издательство заказывают авторам, для произведений, продолжающих начатые серии и т. д. Для другой литературы написание и утверждение плана-проспекта часто является обязательным этапом в работе над книгой.

Особо стоит сказать об учебной книге. План-проспект в этом случае должен включать данные о соответствии его образовательному стандарту, примерной программе и требованиям к знаниям учащихся, а также объему часов, на который рассчитан курс.

Одобренный редактором план-проспект должен быть утвержден руководством издательства.

В дальнейшем, уже при работе над произведением, автор обязан придерживаться утвержденного издательством плана-проспекта и при заметных отклонениях от него (что случается достаточно часто, все-таки написание книги – процесс творческий) согласовывать их с издательством.

Отметим все же, что не всегда даже тщательно и всесторонне подготовленный план-проспект гарантирует высокое качество конечного продукта – книги. Кроме того, при длительном сотрудничестве автора и издательства «рамки» издательского проекта могут быть оговорены в ходе устных переговоров, а более подробное обсуждение состояться при готовности пробного фрагмента (главы, параграфа) рукописи.

Тщательная подготовка плана-проспекта, который в окончательном виде подписывается автором и издателем, позволяет более обоснованно подойти и к составлению договора. Как правило, при наличии плана-проспекта в договор между автором и издателем включается пункт о том, что представленная автором рукопись должна соответствовать одобренному издательством плану-проспекту, а возможные изменения должны быть согласованы с издателем.

При подготовке планов-проспектов рукописей учебников и учебных пособий целесообразно руководствоваться следующими положениями:

- в плане-проспекте на основе принятой автором рубрики (часть, раздел, параграф) дается краткое содержание самостоятельных структурных частей книги, определяется их объем в авторских листах, а также указываются научно-методические приемы, которые предполагается реализовать при подготовке рукописи;

- план-проспект должен быть составлен с учетом того, чтобы можно было оценить полноту охвата вопросов, предусмотренных программой курса, содержание и структуру предлагаемого издания.

Порядок рассмотрения и утверждения планов-проспектов учебных книг таков.

Подготовленный автором (авторским коллективом) план-проспект обсуждается на кафедре высшего учебного заведения по месту работы авторов. После обсуждения и одобрения план-проспект институтом направляется в министерство или ведомство, которое в дальнейшем будет выдавать гриф на издаваемую книгу. Вместе с планом-проспектом в министерство направляются краткая аннотация и пояснительная записка. Все документы отсылаются в 3-х экземплярах.

В аннотации дается краткое содержание книги, указываются отличительные особенности данного издания от предыдущих, а также для каких специальностей предназначается учебник (учебное пособие). Объем аннотации – 1 страница.

В пояснительной записке (1–2 стр.) указывается, на основании каких программы и ФГОС будет подготовлен учебник (учебное пособие), особенности научно-методического содержания книги и ее структуры, а также даются краткие сведения об авторе (фамилия, имя, отчество, ученая степень и звание, место работы, домашний адрес, телефон).

Объем плана-проспекта не должен превышать 5–10 страниц. Особое внимание авторам необходимо уделять рубрикации, выделению отдельных структурных частей книги, объему в авторских листах каждой части учебника (учебного пособия). На первой странице плана-проспектаверху оставляется свободное место (7–10 см) для утверждения

его соответствующим органом руководства высшими учебными заведениями. В заголовке указывается: «План-проспект учебника (учебного пособия)...», и далее – название книги, для какой (каких) специальностей предназначена, фамилия и инициалы автора (авторского коллектива), объем в авторских листах.

План-проспект, аннотация и пояснительная записка подписываются автором.

Министерство (ведомство), которому поручена выдача грифа на издание учебника (учебного пособия), при получении плана-проспекта организует его рассмотрение с привлечением научно-методических советов и комиссий.

Первый экземпляр одобренного и утвержденного министерством (ведомством) плана-проспекта (с аннотацией и пояснительной запиской) направляется в соответствующее издательство для заключения договора с автором (авторским коллективом).

Второй экземпляр направляется в высшее учебное заведение по месту работы автора (авторов) для организации работы по своевременной и качественной подготовке рукописи к изданию.

Издательство при получении из министерства (ведомства) утвержденного плана-проспекта своевременно координирует планируемую к изданию книгу и в 3-месячный срок заключает с автором (авторским коллективом) договор по подготовке рукописи. После заключения договора издательство информирует министерство (ведомство) и соответствующее учебное заведение об установленном сроке представления автором (авторским коллективом) рукописи в издательство.

3. Письменная заявка на издание, критерии ее оценки

При анализе авторского предложения (заявки) необходимо учитывать разнообразные факторы.

Что говорит редактору об авторе сопроводительное письмо? Грамотное, хорошо составленное, убедительное и реалистичное в своих претензиях письмо свидетельствует о том, что его автор действительно обладает хорошими коммуникативными навыками и поэтому с определенной долей вероятности может быть хорошим писателем. Авторам, пишущих сбивчивые письма, следует по возможности избегать.

Если у человека возникает проблема с составлением сопроводительного письма, вероятно, у него возникнут сложности и с написанием книги.

Неопытные редакторы часто сомневаются в своей способности оценивать предложения по предметным областям, в которых они не являются специалистами. Однако в данном случае нет необходимости в глубоких знаниях, а требуется критично взглянуть на структуру заявки и задать себе несколько вопросов.

- Обладает ли заявка логической связанностью?
- Стройна ли система аргументации?
- Предоставил ли автор фактическую информацию о своих идеях или теориях?

Если вы анализируете заявку на роман, то установите, обладает ли автор навыками хорошего рассказчика. Если полученный краткий обзор книги был автором тщательно обдуман, композиционно и логически выстроен, есть все шансы, что автор будет так же добросовестно работать и над книгой. Признаки небрежности, замеченные на раннем этапе, оставляют мало надежд.

Соответствие тематике издательства – важный и показательный аспект, который всегда должен учитывать редактор. Важно приобрести книги, обладающие в более широком смысле сходными целевыми рынками. Ведь издательства стремятся культивировать свою специализацию на определенных типах книг, что очень полезно не только при их продаже, но и на стадии их приобретения.

Если в издательстве практикуются письменные заявки, составленные редакторами, то выстраивание набора аргументов в пользу публикации книги представляет, по сути, первую реальную попытку маркетинга книги. Редактор уточняет, о чем будет книга (в самом общем виде) и какие характеристики книги позволят выделиться ей на фоне конкурентов и сделать ее привлекательной для покупателей. Какими качествами она превосходит другие книги? В чем уникальность автора? Актуальна ли публикация книги для данной предметной области? Соответствует ли книга издательским планам?

Отвечая на эти вопросы, редактор составляет список коммерческих аргументов. Если он не может составить подобный

список, необходимо ответить на вопрос: почему книга должна быть опубликована? Чаще всего проблемы возникают из-за отсутствия четкой направленности книги на какую-либо целевую аудиторию или потому, что книга не обладает особенностями, выгодно отличающими ее от книг-конкурентов. В случае публикации это будет одна из тех книг, которые, хоть и характеризуются критиками как «полезные», легко забываются и не приносят существенных доходов.

Таким образом, письменная заявка – это тщательно подобранный перечень аргументов, подкрепленный различными доказательствами. Если речь идет о специализированной книге, часть доказательств составят отчеты профессиональных консультантов. Требуйте от консультантов детальной оценки – одного абзаца текста недостаточно. Ожидается, что консультант должен прокомментировать содержание книги, ее целевую аудиторию и потенциальных конкурентов. Как правило, объем подобных отчетов составляет как минимум две страницы. Многие специализированные издательства используют анкеты, разработанные на основе многолетнего опыта и содержащие наиболее значимые с точки зрения издателя вопросы, на которые он ожидает получить развернутые ответы. С другой стороны, все анкеты представляют собой структурированные документы, а некоторые консультанты предпочитают оценивать предложения по собственной схеме. Независимо от методов работы консультантов редактор должен найти ответы на вопросы из предложенного контрольного списка.

Контрольный список

- Какова читательская аудитория? Это может быть довольно широкий диапазон читателей, но его необходимо указать.

- Имеются ли надежные свидетельства (объемы продаж) успеха книг этого типа?

- Требованиям какого учебного курса или дисциплины отвечает книга (если применимо)?

- На соответствующем ли уровне будет написана книга, чтобы удовлетворить читательские потребности?

- Будет ли книга интересна предполагаемым читателям или будет служить обязательным чтением в рамках образовательного или рабочего процесса (например, сборники стандартов, инструкций)?

- Соответствует ли предполагаемый внешний вид книги (дизайн и формат) представлениям читателей об этом типе литературы?

- Какие конкурирующие тексты представлены на рынке, каковы в сравнении с ними сильные и слабые стороны книги? Готовят ли другие издательства к выпуску книги-конкуренты?

- Является ли цена книги важным фактором?

- Каков размер целевого рынка? Какими статистическими данными (полученными самостоятельно или от консультанта) вы располагаете об аналогичных книгах?

- Какие каналы целевая аудитория обычно использует для приобретения книг: магазины, представители в колледжах и университетах, заказ по почте?

- Каков потенциал производных прав, включая преобразование материала в другие форматы?

- Возможны ли специальные продажи организациям или учреждениям, работающим в данной предметной области? Это означает реализацию большого количества книг со специальной скидкой. Скидки почти наверняка будут меньше, чем скидки розничным торговцам, поэтому сделка может оказаться не такой уж и невыгодной.

- Есть ли явные пробелы в содержании книги или, возможно, из нее необходимо исключить некоторые разделы?

- Необходимо ли получить от автора пробные главы?

4. Проверка рукописи

Контрольный список для рукописей

1. Необходимо прочесть по возможности больший объем рукописи, чтобы составить представление о содержании, в случае специализированных издательств – привлечь внешнего эксперта, чтобы оценить качество рукописи. На основе полученной экспертной оценки и собственных предположений редактора о необходимости внесения изменений принимается решение о публикации книги. Далее мы рассмотрим различные варианты неудачных рукописей ([см. тему 5](#)).

2. В научном издательстве, издательстве, выпускающем учебники, или издательстве, специализирующемся на справочной литературе, редактор должен не только проверить рукопись сам, но и дать другим сотрудникам издательства

(особенно коллегам из отдела маркетинга) познакомиться с ней, чтобы получить окончательное одобрение. В издательствах, работающих на массовом рынке, коллеги из отдела маркетинга должны прочесть рукопись, если планируется масштабная маркетинговая кампания.

3. Необходимо проверить комплектность рукописи. Все еще встречаются авторы, которые считают допустимым прислать рукопись без введения, заключения, библиографии или иллюстраций или даже просят разрешения прислать рукопись по частям. Чаще всего в контракте закреплено, что рукопись представляется комплектно. Незаконченная рукопись бесполезна для редактора текста, который просто не может начать работу до момента полного завершения рукописи.

Полностью скомплектованная рукопись включает:

- титульную страницу;
- оглавление (содержание);
- предварительные тексты (например, благодарности, предисловие, посвящение), если они запланированы;
- все главы основного текста;
- сноски (если требуется);
- полный список источников или библиографию;
- другие заключительные части (например, приложения или глоссарий), если они запланированы;
- все иллюстрации с аннотациями и точным указанием мест их размещения в тексте;
- письменное свидетельство, что были получены права на использование материалов третьих сторон;
- контакты автора и сведения о нем.

Проверка комплектации рукописи также означает проверку ее электронного варианта (открываются ли все файлы, все ли элементы рукописи представлены в электронном варианте).

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите структурные компоненты синопсиса книги.
2. Опишите структуру плана-проспекта книги. В чем его отличие от синопсиса?
3. Каков порядок рассмотрения и утверждения плана-проспекта учебной книги?

4. По каким критериям редактор должен оценить письменную заявку на издание?

5. Перечислите структурные компоненты полностью скомпонованной рукописи.

Рекомендуемая литература

1. Буга, П. Г. Вузовский учебник: создание, выпуск, распространение. – Москва: Книга, 1987. – 158 с.

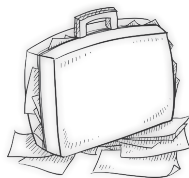
2. ГОСТ 7.89-2005. СИБИД. Оригиналы текстовые авторские и издательские.

3. Жарков, В. М. Экономика и организация издательского дела: краткий курс / В. М. Жарков, Б. А. Кузнецов, И. М. Чистова. – Москва: МГУП, 2002. – URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook088/01/topicsw.htm> . – Текст : электронный.

4. Зими́на, Л. В. Современные издательские стратегии: от традиционного книгоиздания до сетевых технологий культурной памяти / Л. В. Зими́на. – Москва : Наука, 2004. – 274 с. – URL : <https://www.twirpx.com/file/716531/> . – Текст : электронный.

5. Как написать синопсис : советы писателям. – URL : <https://knigastudio.ru/blog/articles/kak-napisat-sinopsis-k-literaturnomu-proizvedeniyu> . – Текст : электронный.

6. Нечитайло, А. А. Менеджмент и маркетинг : учебник / А. А. Нечитайло, А. А. Гнутова, С. А. Нечитайло. – Самара : Изд-во Самар, гос. аэрокосм, ун-та, 2012. – 280 с. – URL: <https://www.twirpx.com/file/1702836/> . – Текст : электронный.



Тема 5

Неудачные рукописи

1. Несоответствие заявке на публикацию
2. Несоответствие объема рукописи контракту
3. Низкое качество и низкий процент оригинальности
4. Отклонение неудачных рукописей и возмещение авансов

1. Несоответствие заявке на публикацию

Если редактор добросовестно выполнял свою работу в период написания книги, поддерживал регулярные контакты с автором, он вряд ли столкнется с такой неожиданностью. Однако есть авторы, которые становятся очень скрытными во время работы над рукописью. Они могут прилежно сообщать, сколько слов они написали, выбились из графика или нет, но не желают или не способны касаться содержания.

Если полученная рукопись отличается от исходного предложения, прямо скажите автору, что он по существу просит вас рассмотреть новую книгу. Это не та книга, на которую был заключен контракт, и поэтому она должна пройти всю процедуру оценки книги с самого начала. Автору придется запастись терпением, потому что ему не на что опереться в контракте. В удачном случае книга окажется хорошей или даже лучше, чем по контракту. Если же нет, то у вас вдвое больше оснований вернуть рукопись.

Если вы заключили контракт с автором на написание конкретной книги и ничего более, нет никаких вопросов: вы полностью действуете в рамках предоставленных контрактом прав, отвергая рукопись, не соответствующую контрактным параметрам.

2. Несоответствие объема рукописи контракту

Превышающие договорный объем рукописи представляют собой отклонения от условий контракта.

Иногда вы будете принимать рукописи большего объема, чем зафиксировано в контракте, но настолько высокого качества, что рука не поднимется сократить хотя бы страницу. Если вы полностью уверены в книге, то вы опубликуете ее в этом объеме и по соответственно возросшей цене. Ваша вера будет вознаграждена, если продажи и доходы превысят запланированные. Но не впадайте во власть иллюзий. Очень объемные книги, требующие больших вложений в производство, просто обязаны быть превосходными.

Если полученная рукопись имеет гораздо меньший по сравнению с контрактным объемом, это, как правило, означает одно: автор не раскрыл тему адекватно, и вам придется деликатно объяснить это ему. С другой стороны, вы можете обнаружить, что автор обладает редким талантом лаконичного, но выразительного письма. В этом случае продолжайте работу с книгой. Если книга действительно хороша, вы все еще можете установить цену на запланированном уровне, но увеличьте теми или иными приемами размеры книги, чтобы она выглядела на установленную цену (подробнее [см. тему 7](#)).

3. Низкое качество и низкий процент оригинальности

Качество – это довольно дискуссионный вопрос: вопреки мнению редактора автор считает свою книгу шедевром.

Специализированные издательства могут обратиться к «экспертной оценке». Они редко заключают контракт на книги без предварительной независимой оценки рукописи признанными экспертами. Однако многие оскорбленные авторы, получив анонимный критический отзыв на рукопись, непременно найдут способы оспорить качество самого экспертного мнения. Будьте готовы собрать экспертные оценки нескольких специалистов, если вы имеете дело с автором, ставящим под сомнение точку зрения редактора и консультантов.

Редакторы массовой литературы не имеют в своем распоряжении подобного типа «независимой» экспертизы, хотя большинство издателей платят так называемым читателям, чтобы они просмотрели для них рукопись. Если вам необходимо подкрепить свое мнение, вы можете обратиться за оценкой к этим читателям или к вашим коллегам из подразделений маркетинга и продаж. Однако помните, что в сегменте массовой

литературы авторы зарабатывают писательством на жизнь и действуют через литературных агентов. Литературные агенты профессионально умеют отстаивать права своих авторов. Необходимы действительно веские аргументы, чтобы убедить агента, в том, что издательство считает рукопись негодной для опубликования.

Редактор должен привести автору тщательно подобранные аргументы, подтверждающие нежелание публиковать рукопись, на которую был заключен контракт. Даже если рукопись действительно плоха, автор все же вложил в написание много труда и, возможно, будет шокирован и расстроен отказом. Не давайте себя запугать и не идите на компромиссы для опубликования книги, в низком уровне которой вы убеждены. После выхода этой книги пострадает репутация не только автора, но и вашего издательства, а также ваша собственная.

Еще одна проблема в мире издательского бизнеса – плагиат. Существуют специальные программы и онлайн-сервисы, с помощью которых можно проверить оригинальность текста. К научным текстам предъявляют требования 75–85 % оригинальности. С художественными текстами сложнее: текст может быть уникальным на 100 %, но сама идея, сюжет или развязка украдены у другого автора.

4. Отклонение неудачных рукописей и возмещение авансов

Если книга не соответствует контрактным требованиям по объему, содержанию или жанру, немедленно обсудите это с автором. Не надейтесь, что все само собой утрясется. Вы просто оттягиваете момент разрешения проблемной ситуации.

Если дело заключается в объеме рукописи, сообщите автору, что именно необходимо добавить или убрать. Если автор не осознает финансовые последствия, особенно связанные с превышением объема текста, подробно объясните эти последствия. Если автор не желает сокращать рукопись, предложите выбор: уменьшение объема или уменьшение авторских отчислений.

Если проблема связана с содержанием, всегда подкрепляйте свои претензии мнением рецензентов. Если в издательстве не практикуется обращение к рецензентам, то представьте ав-

тору детальные комментарии – ваши собственные или ваших коллег.

Не стесняйтесь напомнить автору, что у вас есть юридически закрепленное в контракте право отклонить неудовлетворительную книгу.

Обычно авторы, когда им напоминают об этом, прилагают все усилия, чтобы выполнить ваши требования. Некоторые не смогут это сделать, потому что они не в состоянии переделать рукопись в соответствии с заявленными характеристиками. Если автору не удастся исправить рукопись после двух или трех попыток, расторгайте контракт. При этом вы должны представить веские доказательства неудовлетворительного качества книги.

Если автор откровенно отказывается соблюдать условия контракта, обозначьте ваше намерение расторгнуть договор. Сделайте это в письменной форме, перечислив все проблемы с книгой и приложив отзывы коллег или консультантов. Предоставьте автору две недели на ответ. Это связано с определенным риском, потому что, если автор будет продолжать настаивать на своем, вам придется быть последовательным и разорвать контракт. Если это все-таки произошло, но вы соблюли все формальности, вы, по меньшей мере, стоите на твердой почве в случае юридических разбирательств. Увы, вы потеряли книгу, но это все же лучше, чем опубликовать провальную книгу. Однако в некоторых случаях подобное явно выраженное намерение заставит автора задуматься и выполнить ваши требования.

Если автор угрожает обратиться в суд, какими бы нервными ни были эти угрозы, помните, что лишь немногие авторы воплощают их в жизнь. И если автор инициирует судебный процесс, у вас под рукой будут все необходимые доказательства. Фиксируйте намерения и все ваши действия в письменной форме, даже если вам кажется, что проще уладить все по телефону.

В случае возникновения проблем спешите посоветоваться со старшими коллегами.

Возмещение авансов

В ситуации расторжения контракта не следует упускать из вида определенные финансовые соображения. Если

был выплачен аванс, должно быть принято решение, требовать его возврата или нет, если только в контракте не оговорена невозвратная основа аванса.

- Некоторые специализированные издательства, выдающие небольшие авансы, могут позволить автору убедить издателя, что сумма аванса была незначительной, а он вложил много труда в рукопись, которая, к сожалению, не удалась.

- Издательства, выпускающие книги для массового рынка, как правило, выплачивают высокие авансы и менее благосклонно воспринимают подобные убытки. Если в издательский процесс вовлечен агент, вопрос возврата аванса необходимо обсудить с ним.

- В каком бы издательском сегменте вы ни работали, убедитесь, что вы понимаете политику компании в отношении авансов, всегда своевременно информируйте старших коллег о ситуации (спрашивая совета или прямого указания) и постоянно держите их в курсе дела. Помните, что контракт с автором – это юридический документ, который может понадобиться в случае принятия правовых мер. Если это произошло, вам понадобится поддержка и указания вашего руководителя.

- Если автор отказывается вернуть аванс по вашему требованию, это лишний раз неприятно напомнит вам о вашей ответственности за деньги компании. Подобное случается даже с самыми профессиональными и прилежными редакторами и каждый раз доказывает, что при выплате автору аванса всегда необходимо помнить, что компания может больше не увидеть эти деньги.

Контрольные вопросы и задания

1. В каких случаях рукопись может быть признана неудачной?
2. Как происходит отклонение неудачных рукописей и возмещение авансов?
3. Проанализируйте различные сервисы и программы определения оригинальности текста, укажите на их достоинства недостатки.

Рекомендуемая литература

1. Арапова, С. П. Допечатная подготовка: основы создания книги : учеб. пособие / С. П. Арапова, И. Ю. Плотникова,

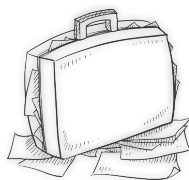
С. Ю. Арапов ; Мин-во науки и высшего образования РФ. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 232 с. – URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/78549> . – Текст : электронный.

2. Иншакова, Н. Г. Издательское рецензирование: теория и практика // Вестник Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. – 2008. – № 1. – С. 7–17. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izdatelskoe-retsenzirovanie-teoriya-i-praktika> . – Текст : электронный.

3. Причины отклонения рукописи зарубежным издательством. – URL: <https://www.academicpapers.org/poleznaya-informaciya-i-rekomendacii-ot-academic-papers/prichiny-otkloneniya-rukopisi-zarubezhnym-izdatelstvom> . – Текст : электронный.

4. Сапожникова, С. Е. Краудфандинг: новые возможности книгоиздания / С. Е. Сапожникова // Книжное дело: дотияжения, пролемы, перспективы. – Екатеринбург, 2015. – URL: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/35818/1/kd_2015_06.pdf . – Текст : электронный

5. Энциклопедия книжного дела / Ю. Ф. Майсурадзе, А. Э. Мильчин, Э. П. Гаврилов [и др.]. – Москва : Юристъ, 1998. – 536 с. – (Книжное дело). – Текст : непосредственный.



Тема 6

Подготовка издательского проекта

1. Поиск консультантов и анализ их прогнозов
2. Работа с литературными агентами

1. Поиск консультантов и анализ их прогнозов

Специализированные издательства не принимают решения по запуску проекта без консультации с профессионалом. У отраслевых издательств есть практика привлечения очень опытных «читателей», хорошо разбирающихся в литературе определенного типа, – консультантов. Как правило, лишь немногие редакторы могут найти время, чтобы внимательно прочитать все поступающие проекты и рукописи, – им необходима помощь. Консультант делает больше чем просто помогает. В специализированных издательствах детальным знанием предметной области обладает профессиональный читатель: именно он может оценить точность представленных в книге аргументов, ему известно содержание учебных курсов, в которых будет использоваться книга, он знает, почему книга будет соответствовать потребностям покупателя-специалиста, и осведомлен о конкурирующих текстах, уже представленных на рынке или готовящихся к выпуску.

Хороший консультант знает все эти факторы и сообщает вам честное и объективное мнение о предлагаемом материале. Несмотря на то что опытные и знающие редакторы специальной литературы очень хорошо знакомы с тематикой издательства, они не являются экспертами.

Хорошие консультанты – это ценные специалисты. После того как вам удастся найти их, поддерживайте с ними деловые связи и достойно оплачивайте их труд. Наиболее выгодной для редактора будет ситуация, когда в его распоряжении

есть целая группа консультантов, которые знакомы не только с рынком, но и лично с редактором, его издательским портфелем и манерой работы. Вероятно, вы будете встречаться с консультантами всего несколько раз в год, поэтому важно показать свое расположение, например, пригласив консультанта на обед или выплатив небольшой предварительный гонорар. Разумеется, могут возникать разногласия между редактором и консультантом, а также ошибки при работе с новыми консультантами, но в целом к консультантам необходимо относиться очень серьезно. Иногда консультанты судят необъективно, поэтому редакторам следует осторожно воспринимать явно предвзятые отчеты – как положительные, так и отрицательные. Запомните также, что хороший консультант не только выносит вердикт относительно материала, который вы ему отправили, но и снабжает вас информацией о потенциальных авторах и знакомит с ними.

Как найти хорошего консультанта?

Рекомендации по поиску консультантов

- Начните поиски в «ближнем кругу» – опросите коллег и авторов: у них часто есть несколько имен на примете.

- Используйте успешных авторов – они могут выпускать книги как в вашем, так и в других издательствах. В целом авторы не отказывают в совете редакторам из других издательских домов (иногда подобным способом можно заманить автора в ваше издательство). В любом случае сначала обращайтесь к наиболее успешным авторам. Вы будете удивлены, как много окажется желающих вам помочь.

- Если вы часто ездите по университетам, колледжам, школам или посещаете конференции и выставки, ищите там специалистов, которые, по вашему мнению, могли бы стать подходящими консультантами.

- Если вы издатель профессиональной литературы, ищите специалистов, обладающих весом и авторитетом в данной области знаний. Особенно полезны те специалисты, в обязанности которых входит определение стандартов обучения и аттестации.

- Отмечайте имена людей, которые часто появляются в средствах массовой информации, выступают или пишут о предметной области. Как правило, это прекрасные знатоки и эксперты – от оперных критиков и журналистов, избравших

своей темой экономику или экологию, до лидеров влиятельных политических групп. Есть также широко известные журналисты и блогеры. Они активно работают со своей аудиторией и поэтому к их советам постоянно прибегают и авторы, и издатели.

Будьте готовы много писать и общаться. В конце концов ваши усилия будут вознаграждены. Людям нравится, когда у них спрашивают совета, – они чувствуют себя польщенными. Всегда соглашайтесь на встречу с целью выслушать мнение консультанта и на выплату вознаграждения, гарантируйте консультанту, что его имя не будет раскрыто автору. В ответ и консультанты будут работать с вами более доверительно. Часто практикуется оплата услуг консультанта книгами издательства (по договоренности с ним). В качестве поощрения рекомендуется ужин в дорогом ресторане или какой-то подарок (в зависимости от интересов человека, с которым вы общаетесь).

Иногда очень важно обсудить заявку на публикацию с коллегами, особенно из отдела маркетинга или производственного отдела. Сотрудничество с ними – неотъемлемая часть работы редактора. Особенно в издательстве учебной литературы, где комбинация содержания, оформления и цены – важный фактор определения востребованного целевым рынком продукта. В издательских домах подобного рода ни один редактор не принимает решения о выпуске книги самостоятельно.

В издательствах, работающих для массового рынка, на решение о публикации книги могут оказать воздействие такие аспекты, как маркетинг, ценообразование и реклама, т. е. те аспекты, в которых маркетологи более компетентны, чем редактор. Подразделения продаж и маркетинга иногда играют ведущую роль в процессе принятия решения об издании книги. Даже в научных издательствах, где главным считается содержание, редактор, возможно, обратится за советом к коллеге по вопросам экспортного маркетинга, потому что зарубежные продажи могут существенно отразиться на общих доходах от научной монографии.

Любой редактор независимо от того, за какой издательский портфель он отвечает, должен определить, кто из экспертов окажется наиболее полезен в работе над конкретным проектом, и активно привлекать этих специалистов.

Анализ прогнозов

По прошествии нескольких недель после изучения редактором предложения на публикацию (или, что встречается гораздо реже, рукописи), а также после обсуждения предложения с коллегами и консультантами в распоряжении редактора окажется большой объем информации – набор мнений и прогнозов, далеко не всегда совпадающих. Часть этих данных представляет собой факты, в то время как другая часть нередко только маскируется под факты. Если повезет, то эта коллекция мнений и фактов окажется однородной и будет единодушно свидетельствовать в пользу публикации книги по следующим критериям:

- книга имеет четкий читательский адрес;
- оптимальный объем;
- целевой рынок для книги достаточно велик;
- цена соответствует рыночным ожиданиям;
- после выпуска и продажи всего тиража вы получите прибыль, запланированную издательством.

Если все эти требования соблюдены, автору смело можно предлагать контракт. Разумеется, реальность чаще представляет собой комбинацию аргументов «за» и «против», но для издания книги баланс этих аргументов должен быть позитивным.

Разные редакторы и издательские дома по-разному определяют для себя главные мотивы издания книги. Независимо от этих мотивов – будь то стремление удержать автора, намеренного сменить издательство, если не будет подписан контракт на книгу; или добавление еще одного названия в важный развивающийся издательский портфель; или то, что книга способна принести большие доходы, необходимые с точки зрения финансового благосостояния издательства, – всех редакторов в рамках издательского процесса объединяет одна сверхзадача. Они должны быть абсолютно уверены, что размер тиража выбран правильно (т. е. возможно продать все напечатанные экземпляры книги) и что после продажи будет получена запланированная прибыль.

Это фактический итоговый показатель для редакторов, и если редактор подписывает контракт на книгу, которая не соответствует перечисленным базовым критериям, он опрометчиво распоряжается инвестициями издательства.

2. Работа с литературными агентами

Большинство авторов книг для массового рынка работают с издательствами через литературных агентов. Авторы специализированной литературы прибегают к услугам агентов гораздо реже. В среднем агенты удерживают за свои услуги около 10 % доходов автора. Доходы авторов специализированной литературы гораздо более скромны и не могут оправдать использование агентов. Агентам же неинтересно выполнять свою нелегкую работу за такое низкое вознаграждение.

Хороший агент ценен как для автора, так и для издателя. Хороший агент знает, как заключить выгодную для издателя сделку, но одновременно уважает и потребности автора. Хорошая сделка – это не только самый выгодный для автора финансовый пакет, но и эффективная и хорошо спланированная маркетинговая кампания, успешная деятельность в области производных прав, взаимоотношения с издательством, позволяющие автору чувствовать себя желанным, востребованным и оберегаемым. Иногда издатели предлагают автору привлекательное вознаграждение, но остальные аспекты отсутствуют. Работа агента заключается в том, чтобы найти и обеспечить выгодный баланс всех аспектов, хотя окончательное решение о том, чье предложение принять, все же остается за автором, который, как правило, прислушивается к советам агента.

Хороший агент будет также бороться на стороне автора, если с тем несоответствующим образом обращаются в издательстве. Точно так же агент будет оказывать давление на автора, если тот не выполняет свою часть соглашения. Работа агента состоит в выстраивании ситуации, выгодной для обеих сторон.

При участии агента в издательском процессе редактор вынужден работать с автором через агента, хотя вполне можно и даже важно выстраивать взаимоотношения напрямую с автором. Единственное условие – редактор не должен стремиться полностью исключить агента из издательского процесса или настраивать автора против агента, что абсолютно неприемлемо.

Агенты также хотят получать полную информацию о прохождении рукописи внутри издательства, чтобы своев-

ременно решать возможные проблемы и отслеживать выполнение обязательств. Агенты поддерживают в рабочем тоне редакторов, а хорошие агенты еще и авторам не дают расслабиться. Агент может стать полезным союзником, если автор окажется сложным в работе человеком.

Прежде литературных агентов то и дело критиковали за отсутствие глубокого интереса к книге и сосредоточенность только на финансовой стороне. Ситуация изменилась, и агенты стали довольно влиятельными. Это произошло по следующим причинам.

1. Производные права приобрели гораздо большее значение в издательской практике. Есть целый перечень прав, которые могут быть дополнительно проданы: права на публикацию по частям – «продолжение», права на экранизацию, права на радиопостановку, права на электронное издание, а также на традиционные перевод и совместное издание. С каждым годом агенты все более отчетливо осознают все выгоды от продажи производных прав на книгу. Они полагают, что у них достаточно опыта и связей, чтобы сохранять и продавать права не менее, а иногда даже более успешно, чем у подразделений издательских домов по работе с авторскими правами. Благодаря сохранению производных прав доходы, получаемые авторами и, соответственно, агентами, увеличиваются, так как издатель в этом случае не удерживает свою долю доходов.

2. Агенты также умело используют и другую наметившуюся тенденцию, которая состоит в недооценке роли редактора в издательских домах. Удивительно, но считается, что редакторы находятся под слишком сильным давлением разнообразных обязанностей, чтобы при подготовке книги уделять достаточно внимания необходимым деталям и, главное, автору. В свою очередь агенты включаются в работу над рукописью в большей степени, чем прежде. Некоторые функции редактора начали постепенно переходить к агентам. Разумеется, редакторский опыт агента в высшей степени привлекателен для авторов.

3. Успешные авторы, особенно авторы массовой литературы, стали очень амбициозными. Их книги – это товар, который хочет получить любое издательство и за который оно иногда в состоянии довольно хорошо заплатить. По мере очевидной коммерциализации издательств растет и коммерче-

ская направленность авторов. Агенты – сильные союзники, отстаивающие права и требования своих авторов. А права и требования все чаще включают такие аспекты, как редактирование рукописей, маркетинговая активность и разработка дизайна суперобложки совместно с агентом, представляющим интересы автора.

Рекомендации по работе с литературными агентами

Молодому неопытному редактору сложно завоевать доверие агентов. Очевидно, что агенты предпочитают иметь дело с матерыми, зарекомендовавшими себя редакторами, хотя некоторые рассматривают молодежь как будущее отрасли и активно помогают им.

1. Будьте готовы к частым контактам с агентами. Организуйте встречи, не ждите, что агенты сами придут к вам.

2. Пригласите агента на обед, чтобы обсудить свои задумки в непринужденной обстановке. Некоторые агенты только приветствуют посещение своих офисов молодыми редакторами.

3. Для начала, чтобы оценить вас, агент, вероятно, предложит наименее вероятного кандидата на роль автора книги, чтобы посмотреть на вашу реакцию. Осторожно отвергните неподходящую кандидатуру. Это хороший способ продемонстрировать ваше понимание книгоиздательской ситуации, а также возможность произвести хорошее впечатление на агента.

4. Внимательно изучите список авторов. Убедитесь, что вы точно знаете, какой агент с каким автором работает. Агенты ожидают от редактора предварительной подготовки.

5. Предложите идеи для авторов, с которыми работает агент. Агенту понравится ваша изобретательность и инициативность (но только если идеи будут продуктивными). Если агент «крадет» ваши идеи и передает их другому издателю, старайтесь в дальнейшем избегать контактов с ним. Это тяжело и неприятно, но неизбежно, если вам приходится сталкиваться с недобросовестными людьми. Постоянный контакт с агентом – вероятно, наилучший способ избежать неприятных ситуаций, потому что вы будете постоянно напоминать агенту об авторстве идеи.

В самом начале вам не следует надеяться на сотрудничество с действительно известными агентами, слава которых, кажется, затмевает славу их авторов. Если у вас не будет

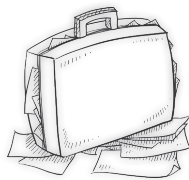
1) смелости, 2) изобретательности, чтобы предложить действительно оригинальную идею для книги, и 3) инициативности, чтобы пробиться к агенту напрямую, вы вряд ли встретитесь с известными агентами, пока не заработаете репутацию и не станете более интересным для них.

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите возможности поиска консультанта.
2. Какие показатели свидетельствуют в пользу публикации книги?
3. Для чего нужны литературные агенты автора и издателям?
4. Как выстроить профессиональную коммуникацию с литературным агентом?

Рекомендуемая литература

1. Барякина, Э. Как найти литературного агента / Э. Барякина. – URL: <https://snob.ru/profile/30190/blog/110347/>. – Текст : электронный.
2. Профессия: литературный агент. Зачем писателям нужны литагенты. – URL: <https://knigastudio.ru/blog/articles/literaturnyj-agent-trebuetsya-li-on-rossijskomu-pisatelyu> . – Текст : электронный.
3. ТОП-6 реальных литературных агентов. – URL: <https://teblog.ru/top-6-realnyh-literaturnyh-agentov/> . – Текст : электронный.



Тема 7

Типичные ошибки при оценке издательского проекта

1. Неправильная оценка объема книги
2. Неправильная оценка сроков сдачи рукописи
3. Выдача больших авансов

1. Неправильная оценка объема книги

В целом несоблюдение согласованного объема – для редактора меньшая проблема по сравнению с изменением сроков сдачи рукописи в издательство. Большинство авторов имеют довольно ясное представление о том, сколько страниц необходимо им для раскрытия темы. Но время от времени вы будете неизбежно встречаться с авторами, не добирающими объем книги.

Если книга меньше договорного объема, необходимо учитывать следующие аспекты.

1. Достаточен ли объем текста, чтобы раскрыть тему в деталях, как это автор обрисовал в предложении? Опыт поможет редактору объективно оценивать объем книги, но, например, если автор предлагает написать 5–10 авторских листов по теме, которая, по вашему мнению, требует не менее 20 авторских листов, задайте ему соответствующий вопрос.

2. Будет ли издание такой небольшой книги экономически целесообразным? На издания объемом менее 100 страниц очень сложно установить высокую цену. А если цена будет низкой, сможете ли вы продать книгу достаточным тиражом, чтобы оправдать необходимые маркетинговые расходы? Кроме того, существуют такие неизбежные траты, как расходы на экземпляры книги для рецензентов, на складское хранение и торговых представителей.

3. И еще один вопрос, который в этом случае обязательно возникнет у отдела сбыта, – есть ли у книги корешок. Если она будет очень тонкой и не имеющей достойного корешка, книга просто затеряется на полке среди других изданий. Книготорговцы не очень хорошо относятся к таким книгам, их сложно продать.

Автора, предлагающего написать значительно более объемную по сравнению со среднестатистической книгу, необходимо каким-то образом ограничить еще в момент изучения предложения.

Если книга больше договорного объема, необходимо учесть следующее.

1. Дополнительный объем увеличит производственные расходы, и, скорее всего, вы не сможете компенсировать эти незапланированные расходы более высокой ценой. Опытные редакторы знают текущий уровень рыночных цен на конкретный тип книги, и все, что отклоняется от этой модели, должно восприниматься с опасением. Себестоимость экземпляра книги должна соответствовать ее цене. Если себестоимость слишком высока по сравнению с ценой, прибыльность книги будет низкой. Высокие производственные расходы могут быть компенсированы только за счет увеличения тиража, но для этого надо быть уверенным в продаже всего тиража, так как в подобной ситуации срывается эффект масштаба.

2. Никогда не печатайте большой тираж только ради того, чтобы снизить себестоимость одного экземпляра. Эта ошибка уже стала притчей во языцех издательского бизнеса, но всегда находятся редакторы, готовые совершить ее. Это гигантский риск, а нераспроданные экземпляры, скорее всего, заполняют полки книжных магазинов распродаж. Во многих издательствах размер тиража и цену определяют подразделения маркетинга и сбыта самостоятельно либо совместно с редактором проекта, что делает этот процесс более объективным.

3. Еще одним последствием превышения объема книги может стать ее издание в формате, отличающемся от изначально запланированного редактором. В специализированных издательствах, работающих на относительно неэластичном рынке, книга, запланированная редактором как издание в об-

ложке, может появиться в переплете, потому что ее объем обусловил бы непривычно высокую для изданий в обложке цену. Если возникли разногласия относительно объема книги, изменение формата – очень эффективное предложение для автора.

Неправильное понимание объема может исказить как технические, так и финансовые параметры книги. Известен случай из зарубежной практики, когда редактор заключил контракт на книгу объемом в 60 000 слов² и планировал опубликовать ее в твердом переплете по цене 25 фт. ст. Это была научная книга. Когда были получены печатная копия и диск, редактор обнаружил, что помимо 60 000 слов в книге было еще 400 диаграмм. Предметная область книги предполагала использование большого количества диаграмм, но ни у редактора, ни у автора не нашлось времени на обсуждение этого аспекта; они сконцентрировали все внимание на количестве слов и совершенно забыли, что диаграммы тоже занимают место в книге и повышают расходы. В данном случае объем книги увеличился с запланированных 150 до полновесных 350 страниц, а цена возросла до 45 фт. ст. Продажи оказались значительно ниже изначально запланированного уровня, потому что новая цена книги вытеснила ее с рынка индивидуального покупателя, оставив ее только в сегменте библиотечных закупок.

Хотя описанная ситуация и выглядит как пример вопиющей некомпетентности, она не так уж и редка. Это всего лишь один пример неправильного понимания контрактных параметров книги. Для издателей, выпускающих книги для массового рынка, детские книги или иллюстрированную специальную литературу, очень важна точная оценка количества иллюстраций и различных уровней расходов, связанных со штриховыми рисунками, черно-белыми и цветными иллюстрациями.

2. Неправильная оценка сроков сдачи рукописи

Это, вероятно, одна из самых типичных проблем, с которыми сталкиваются редакторы при реализации своих издательских программ. Нарушение сроков – настолько важная

² В зарубежном книгоиздании и журналистике принято измерять объем текста в словах, а в отечественной практике – в знаках, включая пробелы.

и непростая проблема, что ей будет целиком посвящена следующая тема данного пособия. Достаточно упомянуть, что если книга не поступила в продажу в установленные контрактом сроки, то не будут получены доходы. Понятно, это неблагоприятно отразится на финансовых показателях компании. Подготовка книги к сдаче должна начинаться уже с момента обсуждения с автором его предложения на публикацию. С автором надо подробно проговорить процесс подготовки рукописи. Это покажет ему, что его роль в публикации книги очень велика. С самого начала автор должен понимать, что соблюдение согласованных сроков сдачи – это часть сделки, которую он заключил. Редактор должен объяснить автору:

- что для книги будет запланирована определенная дата выхода в рамках издательского портфеля и что дата выхода книги привязана к сроку сдачи рукописи, указанному в авторском договоре;
- что издательский портфель – это не просто график выпуска книг; он является частью финансового плана издательства. Книги, сдаваемые позже установленных сроков, нарушают финансовые планы. Это серьезный вопрос как для редактора, так и для автора, который должен понимать, что успех его книги зависит от стабильного финансового положения издательства.

Если вы объясните автору механизм планирования и финансовую ситуацию издательства, а также то, как книга автора включена в этот контекст, вероятность своевременного получения рукописи будет выше. Автор почувствует, что работает в команде.

3. Выдача больших авансов

Если что-то из области издательского бизнеса постоянно и обсуждается в средствах массовой информации, так это тема больших авансов. Для специализированных издательств это не главный вопрос. Даже если эти издатели очень редко выплачивают пятизначные суммы, они все же могут допустить ошибку, выдав аванс, превышающий приемлемую или оправданную сумму. Здесь используются следующие базовые правила.

1. Специализированные издательства руководствуются расчетом: размер аванса должен равняться сумме между од-

ной третьей и половиной общего размера планируемого авторского гонорара от первого тиража, или сумме, составляющей размер авторского гонорара за первый год. Если вы заплатите больше, вы слишком смелы. Авторы специализированной литературы, как правило, профессионально зарабатывают на жизнь чем-то еще.

2. Ситуация отличается в сегменте книг для массового рынка. Здесь авторы ожидают не только оплаты за время написания книги, но и достойного вознаграждения, если та станет бестселлером. Расчет аванса будет опираться на объем тиража, определяющий потенциальный доход от продаж, а также на доход от производных прав. Будьте предельно внимательны при расчетах. Помните, что размер авторского аванса будет производным не только от доли суммарных планируемых авторских отчислений. Он зависит и от вероятности перекупки этого автора конкурирующими издательствами. Если автор уже работает с вами и вы хотите сохранить его книги в издательском портфеле, это тоже отразится на размерах аванса.

Эти вопросы требуют тщательного размышления, решаются каждый раз индивидуально и только совместно с коллегами, если речь идет о крупных суммах. Каким бы способом вы ни определяли размер аванса, вы должны обладать вескими доказательствами, что автор отработает этот аванс (даже если вам придется допечатывать тираж), в противном случае вы просто выбрасываете на ветер деньги компании.

Помните также, что, хотя крупные авансы и могут быть привлекательными для востребованных издательством авторов, довольно часто авторы больше заинтересованы в других аспектах контракта. Некоторые авторы не уходили из издательств, не имеющих возможности платить высокие авансы, потому что ценили преимущества индивидуального подхода, который могло обеспечить небольшое издательство.

В более прозаичном мире специализированных издательств авторы в действительности пишут не ради денег. Они прежде всего заинтересованы в престиже и признании со стороны других представителей научного мира. Для многих из этих авторов наибольший вес имеет репутация издательства, особенно если эта репутация близка к бе-

зупречной. Если ваше издательство только зарабатывает себе репутацию, вам, вероятно, стоит бросить все силы на убеждение автора в качественности вашего издательского портфеля и маркетинга компании, нежели пытаться соблазнить его более солидным авансом.

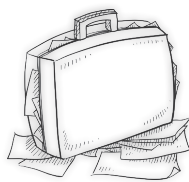
К сожалению, многие редакторы вынуждены сотрудничать с авторами, для которых размер аванса – это главное доказательство собственной популярности. Редакторы уступают давлению автора о выплате крупного аванса, убеждают коллег в правильности подобного решения, чтобы, во-первых, заполучить автора и, во-вторых, чтобы сохранить его имя в издательском листе. Затем, когда автор напишет следующую книгу, вместо того чтобы опубликовать ее в том же издательстве, он переходит в другое, а потом в третье в поисках постоянного повышения авансов.

Контрольные вопросы и задания

1. С какими последствиями столкнется редактор, если рукопись меньше договорного объема?
2. Какие проблемы возникнут у редактора, если рукопись больше договорного объема?
3. Как редактор должен вести диалог с автором, определяя сроки сдачи рукописи?
4. Как примерно рассчитать сумму авторского аванса?

Рекомендуемая литература

1. Жарков, В. М. Экономика и организация издательского дела: краткий курс / В. М. Жарков, Б. А. Кузнецов, И. М. Чистова. – Москва: МГУП, 2002. – URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook088/01/topicsw.htm> . – Текст : электронный.
2. Камышев, В. Г. Права авторов литературных произведений / В. Г. Камышев. – URL: <https://bzbook.ru/Prava-avtorov-literaturnykh-proizvedenij.AContents.html> . – Текст : электронный.
3. Марков, К. В. Права авторов произведений искусства: как ими пользоваться и как защищать: научно-методическое пособие / К. В. Марков. – Ярославль : Изд-во «Российские справочники», 2017. – 128 с. – URL: https://www.rah.ru/news/NEWS%202017/Prava_avtorov.pdf . – Текст : электронный.



Тема 8

Планирование сроков сдачи книги

1. Срок сдачи рукописи
2. Пересмотр бюджета
3. Внутренние графики издательства
4. Книги ускоренного издательского цикла
5. Специальные условия публикации книги
6. Нарушения сроков и методы борьбы с ними

1. Срок сдачи рукописи

Как показывает практика, нарушение автором сроков сдачи рукописи вносит гораздо большую неурядицу в работу, чем изменение объема. Одно дело – согласовать даты с автором, и совсем другое – обеспечить их соблюдение. И в этом смысле профессиональные авторы оказываются более надежными, чем авторы-совместители. Например, юрист может заработать больше за неделю, чем получить за год за книгу. Несоблюдение сроков сдачи – это одна из самых болезненных проблем издательского бизнеса.

При планировании сроков поступления рукописи в издательство необходимо обратить внимание на следующие аспекты.

1. Новый автор, возможно, в стремлении угодить редактору иногда предлагает нереалистичные сроки сдачи. Часто это происходит и в случае подготовки коллективной монографии, когда ответственный редактор книги неточно просчитывает время, необходимое, чтобы собрать материал от всех авторов и придать ему удобочитаемую форму. Необходимо с самого начала быть готовым к подобным коллизиям и обсуждать ситуацию с автором или ответственным редактором, будь то книга одного автора или коллективный

труд. Редактору следует обязательно оговорить сроки в случае, если у книги несколько авторов, потому что у каждого из них могут быть свои представления о времени, необходимом для написания книги.

2. Узнайте, не взял ли автор на себя обязательство вести дополнительные учебные курсы или научные исследования в следующем году или подготовить еще одну книгу – все это ставит под сомнение его способность своевременно представить рукопись. Вам необходимо выяснить, планирует ли автор длительные зарубежные поездки, которые также могут привести к нарушению сроков сдачи.

3. Могут возникать личные обстоятельства, не позволяющие автору закончить книгу вовремя, например, смена работы или переезд. Конечно же, вы не можете запланировать форс-мажор, однако вам стоит принять в расчет более приземленные события, которые могут произойти в будущем.

4. Если автор раньше никогда не занимался литературным трудом, постарайтесь выяснить, насколько он понимает, что ему предстоит сделать.

5. Спросите у автора, когда он собирается приступить к рукописи или сколько страниц (глав, разделов) он уже написал. В ходе разговора прояснится реальная ситуация, и, вероятно, вы согласуете оптимальную дату сдачи рукописи.

Срок сдачи рукописи – обязательный элемент договора с автором. Редактор согласует с автором и назначает срок сдачи с учетом времени на редактуру и продолжительности производства. Это особенно важно для научно-популярных изданий на актуальные темы, книг «по горячим следам» современных событий, а также для биографий, выпуск которых приурочен ко дню рождения или смерти. Напротив, срок сдачи рукописи для художественных произведений определить очень сложно, поэтому сдача и приемка рукописи издательством часто осуществляется одновременно с заключением договора. Во всех остальных случаях действует следующее правило: если договор заключен на основе сценария художественного или научного произведения либо заявления автора о намерении создать такое произведение, то издательству потребуется дожидаться завершения работы автора. Включать неготовую рукопись в программу произ-

водства не рекомендуется. Работа со справочными изданиями, не связанными с актуальными событиями, строится похожим образом: издательство должно дать автору достаточно времени на завершение произведения. В этой связи срок сдачи рукописей для художественных и научных произведений устанавливается лишь примерно.

Несмотря на то, что законодательство об авторском и издательском праве большинства стран обязывает издательства начинать публикацию сразу после получения готовой рукописи, автор также может настоять на указании в договоре срока публикации.

Помимо срока сдачи и объема рукописи в договоре фиксируется место произведения в издательской программе: при заключении договора автор должен понимать, в какой версии (бумажной и /или электронной) будет опубликовано произведение, в каком формате (в виде издания в обложке или в переплете) и в каком контексте (в серии или отдельно). Описание места в издательской программе можно совместить с указанием гонорара, например в следующей формулировке: «За издание произведения в серии А автор получает гонорар в размере Б».

Какое бы решение об объеме книге и сроке сдачи ни было принято, жизненно важно, чтобы редактор четко дал понять автору, что ни один из этих параметров не должен изменяться. Объем книги и срок сдачи – это непреложная реальность, определенная пунктами контракта и являющаяся частью вашей будущей издательской программы. Автор должен понять, что отклонение от этих пунктов неприемлемо для вас как для редактора-профессионала. Какими бы дружжелюбными ни были ваши предыдущие разговоры с новым автором, объем книги и сроки сдачи должны всегда обсуждаться в предельно деловом тоне. Это поможет вам избежать неприятных сюрпризов в дальнейшем.

2. Пересмотр бюджета

Бюджеты – это основной инструмент, который позволяет соотносить рукописи с поставленными целями как по срокам, так и по финансовым показателям. Бюджеты почти всегда составляются перед появлением издательской программы, и в них включены все книги, которые вы планируете опу-

бликовать в будущем году. Вы должны оценить ситуацию для каждой книги.

Теперь, когда с момента подписания контракта на книгу уже прошло некоторое время, при пересмотре бюджетов спросите себя, изменились ли определенные ранее условия (тираж, цена, продажи, права на производные произведения³).

Тираж. Должен ли тираж оставаться на изначально запланированном уровне или рынок увеличился/уменьшился? Прежде чем окончательно определить тираж, сверьтесь с объемами продаж аналогичных книг на рынке. Во многих издательствах тираж обсуждается с коллегами из других подразделений, особенно из отдела маркетинга, но сначала проверьте показатели сами.

³ Производное произведение – это произведение, основанное на одном или нескольких ранее существовавших произведениях, что включает такие элементы, как перевод на другой язык, музыкальную аранжировку, постановку на сцене, художественную обработку, кинопостановку, звукозапись, художественное воспроизводство, конспектирование, сокращение, или любые другие действия, при которых произведение может принять новую форму, трансформироваться или адаптироваться. Произведение, состоящее из редакторских исправлений, аннотаций, уточнений, или других изменений, которые в целом представляют исходное авторское произведение, также является производным.

Все преобразования защищённой авторской работы, выражающие её иными средствами (например, выражение книги средствами фильма, спектакля – средствами балета), трактуются как производные произведения. То же касается любых изменений, вносящих новые оригинальные художественные элементы.

Владелец авторских прав имеет исключительные права на исполнение или выдачу разрешения на подготовку производных произведений, основанных на произведении, защищённом авторским правом.

В отличие от простой копии, которая не приводит к возникновению нового авторского права, производное произведение создаст новый копирайт. При этом исходный копирайт также сохраняется. Лицо, обладающее авторскими правами на персонажа или скульптуру, имеет эксклюзивные права на создание производных произведений.

Создавая произведение, основанное на производном, вы создаёте новое, защищённое авторским правом произведение. В то же время права на оригинальный объект также остаются и никуда не пропадают. Публиковать производные произведения можно с разрешения автора оригинального произведения.

Цена. В случае работы в условиях инфляционной экономики велика вероятность существенного повышения цены по сравнению с той, которая была предложена изначально.

Даже когда инфляция незначительна, но с момента подписания контракта прошло два или три года, неправильным будет просто перенести запланированные ранее цены в пересмотренный бюджет. Повысьте цены, потому что за прошедшее время расходы на изготовление книги наверняка возросли. На этом этапе также может потребоваться пересмотр себестоимости книги.

Издательство самостоятельно определяет размер первого и всех последующих тиражей, а также розничную цену произведения в печатной и электронной версии. В течение всего срока договора издательство имеет право публиковать произведение во всех формах (в печатных и электронных версиях любых форматов) и неограниченным тиражом.

Розничная цена печатной версии определяется с учетом следующих переменных:

- стоимость производства;
- ставка роялти;
- скидки для книготорговых предприятий;
- общие накладные расходы издательства.

Законодательное требование единой цены на книжную продукцию, установленное в европейских странах, позволяет точно спрогнозировать ожидаемый доход. Кроме того, на основе фиксированной розничной цены легко рассчитать чистую розничную цену, которая определяет сумму авторских отчислений.

Цена электронной версии обычно определяется по стоимости первого издания произведения в твердом переплете или в обложке. В Германии, например, она примерно на 10–15 % ниже стоимости печатной версии. При переиздании того же произведения в обложке или в журнальном формате цена электронной книги снижается и устанавливается равной цене бумажной книги или примерно на 15 % ниже.

Размер первого тиража бумажного издания – это одно из ключевых решений, принимаемых руководством издательства в процессе подготовки к публикации. Маркетинговые исследования и прогнозы по сбыту позволяют снизить риск при определении тиража, однако не могут полностью исклю-

чить его, в первую очередь для художественных произведений. В виде исключения автор может согласовать в договоре гарантированный тираж, однако это достаточно редкий случай, так как издательство должно иметь свободу принятия решения по этому определяющему вопросу.

Внутренние и экспортные продажи. Когда вы предлагали книгу для публикации и представляли баланс прибылей и расходов, вы наверняка уже задумывались о внутренних и экспортных продажах. Верны ли эти предположения на сегодняшний день или баланс между внутренними и международными продажами изменился? Это важно. Скидки, предоставляемые на внутренние и экспортные продажи, значительно различаются, и если баланс продаж не будет тщательно спланирован, ваш доход может оказаться гораздо скромнее, чем заложенный в бюджет.

В течение периода от подписания контракта до момента сдачи рукописи скидки также могут значительно измениться. Много может произойти. Например, если вы издатель специализированной литературы, вы можете обнаружить, что более активное использование вашей компанией адресных рассылок привело к фактическому снижению средних скидок. Или (что, к сожалению, случается чаще) вы издаете литературу для массового рынка и понимаете, что конкуренция среди книжных магазинов дает основания книготорговцам требовать более значительных скидок. Если произошли существенные изменения в торговых отношениях с основными международными дистрибьюторами, то специализированным издательствам необходимо проверить, не изменились ли размеры скидок.

Продажа лицензий на перевод зарубежным издательствам требует дифференцированного подхода и внимания к особенностям национальных рынков: стратегии продаж переводной художественной, научной, научно-популярной, детской и специализированной литературы, а также иллюстрированных изданий и графических романов могут серьезно различаться. Кроме того, рынок переводной литературы сильно подвержен влиянию политических и экономических факторов. Анализ общих черт и различий национальных рынков позволяет понять, в каких ситуациях продажа прав может происходить по стандартной схеме, а в каких случаях

необходимо проявить более гибкий подход. Выделяются следующие книжные рынки:

- англоязычные страны;
- Россия и Центральная Азия;
- Европа;
- Азия;
- арабские страны;
- испаноязычные страны;
- Африка;
- Бразилия;
- Израиль.

Приоритетом для любого издательства является перевод и издание произведений на английском языке, однако большинство сделок заключается с партнерами из соседних регионов; немецкие издательства чаще всего работают с издательствами европейских стран, а издательства Азии и Тихоокеанского региона – друг с другом, равно как и издательства Центральной Азии и арабских стран. **Чтобы эффективно представлять интересы авторов, каждый правообладатель должен располагать полной информацией об особенностях сотрудничества с разными странами и взаимосвязях рынков.** Особое место в этой работе занимают английские и испанские издательства, что связано с большой распространенностью этих языков на всех континентах планеты: в переговорах с ними правообладатель должен решить, передавать ли права на англо- или испаноязычные публикации по всему миру или ограничить регион действия договора. Большое количество языков, наличие сложившейся культуры чтения и единообразие законодательства по охране авторского права делают европейский континент идеальным местом для распространения переводной литературы.

Представленная ниже схема вывода произведения на международный издательский рынок является лишь примерным планом, требующим корректировки в зависимости от жанра произведения.

Ключевые вопросы при выводе произведения на международный издательский рынок

Страна или рынок

- Проверка сроков охраны авторских прав
- Значимость и структура книжного рынка

- Законодательные ограничения в книготорговле
- Цензурные ограничения
- Количество языков
- Письменные и устные языки
- Фиксированная или нефиксированная розничная цена
- Соглашения о налогообложении
- НДС на печатные и цифровые издания
- Государственные или частные программы по поддержке переводов

- Учреждения культуры (поддержка переводов, лекции, языковые курсы)

- Университеты (лекции, конференции, экспертные центры)

Издательства

- Вид издательства (в составе холдинга, независимое, университетское или другой тип)

- Специализация издательства (тираж, сбыт, число сотрудников, редколлегия)

- Программа издательства (каталог доступных для заказа печатных и электронных изданий)

- Список авторов (собственная и переводная литература)

Сведения об издательской программе

- Какие произведения издательства ранее уже переводились партнером?

- Вписывается ли переводимая книга в программу зарубежного партнера по тематике (общий перечень, ознакомительные экземпляры, сайт)?

- Кто будет переводить книгу?

- Кто будет ведущим редактором для произведения?

- Готов ли зарубежный партнер уделить должное внимание редактированию перевода и (при необходимости) его корректровке?

- Разработан ли план продвижения?

- Предполагается ли приглашение автора на встречи с читателями? Кто занимается их организацией?

Все эти сведения правообладатель может почерпнуть из интернета, из переговоров и встреч на выставках. Чем тщательнее он подойдет к сбору информации и – и первую очередь – чем чаще он будет обновлять ее, тем успешнее будут сделки по продаже лицензий на перевод.

3. Внутренние графики издательства

В каждом издательстве существуют свои особенности, и наиболее типичная из них – это составление графика подготовки книги, для которой время выхода – самый важный аспект. Если книга должна быть опубликована к Рождеству, Московской книжной ярмарке или к началу учебного года или будет сверхприбыльной, абсолютно необходимо, чтобы ничто в издательстве не препятствовало работе над книгой, которая должна поспеть к конкретной дате. Следует заблаговременно планировать работу над книгой, чтобы своевременно напоминать коллегам из отдела литературного редактирования, производственного отдела или дизайнерам о ее скором выходе. Роль этих подразделений издательства особенно важна, потому что они непосредственно участвуют в процессе изготовления книги. Следует также своевременно напоминать об этой особой книге отделу реализации, чтобы выпустить ее на рынок в наиболее благоприятный момент.

Даже если работа над книгой не ведется в особом режиме, необходимо регулярно проверять графики производства и дизайна. А узнать о том, как продвигаются дела с вашими изданиями, вы можете из неформального общения с коллегами, работающими в этих подразделениях. Редактор, постоянно следящий за тем, что происходит с его изданиями, чаще встречает понимание и содействие со стороны коллег, нежели редактор, безразличный к судьбе своих книг.

4. Книги ускоренного издательского цикла

Существует класс книг, которые проходят издательский цикл чрезвычайно быстро. Когда мы узнаем о книгах, которые были написаны, напечатаны и выпущены за пару недель, то мы поражаемся этому чуду. Ни одно издательство не сможет работать более чем с одной подобной книгой на регулярной основе, потому что напряжение усилий слишком велико. Издательствам всех типов предлагают книги, процесс написания и опубликования которых должен быть значительно короче, чем обычно. Поговорите с редактором книг для массового рынка, и он, вероятно, скажет, что 4- или 5-месячный издательский цикл – это норма. Поговорите с редактором научной литературы, и вы узнаете, что он привык к издательским циклам продолжительностью 9–12 меся-

цев. Независимо от используемых в издательстве стандартов и ваших представлений об ускоренном издательском цикле, необходимо информировать все подразделения издательства и заранее спланировать все стадии издательского процесса.

1. Сообщите в отдел редактирования точную дату получения рукописи, чтобы редактор текста был готов начать работу над рукописью сразу после ее поступления. Редактор текста должен также знать точную дату окончания своей работы над текстом.

2. Если в процессе работы с текстом возникнут вопросы к автору, ему должны быть поставлены четкие сроки ответа.

3. В дизайнерском отделе должен быть выделен и предварительно проинструктирован дизайнер.

4. Производственный отдел должен знать точную дату поступления рукописи в свое подразделение и договориться о подготовке рукописи для верстальщика. Жизненно важно определить для верстальщика даты получения дисков. Если диски не будут получены вовремя, верстальщики, чтобы не простаивать, перейдут к следующему проекту, а место вашей книги будет потеряно.

5. Редактор должен знать точную дату получения макета, сообщить эту дату автору и выяснить, сколько времени потребуется ему, чтобы его прочитать.

6. Если в книге нужен указатель, необходимо заранее найти человека (библиографа, литературного редактора), который будет составлять указатель, и определить ему сроки.

В издательском процессе есть логистическая цепочка. В основном работы в рамках этой логистической цепочки будут выполняться вашими коллегами из отдела редактирования, но ваша задача – служить посредником между автором и вашими коллегами и активно участвовать в издательском процессе, напоминая коллегам, что они работают над книгой с ускоренным издательским циклом.

5. Специальные условия публикации книги

Специальные условия могут быть многообразными. При подготовке к сдаче книги задайтесь вопросами: какие нестандартные, требующие особого подхода элементы есть в этой книге; о чем еще необходимо подумать. Ниже приведено несколько примеров.

Для маркетинговых и рекламных кампаний суперобложка может потребоваться раньше тиража книги. Узнайте, когда должен быть готов макет обложки, и примите эту дату как точку обратного отсчета. Начните работу с написания рекламного текста для обложки.

Некоторые особенности книги могут повлиять на отдельные ее элементы. Например, необходим ли для книги уникальный дизайн? Должна ли книга быть напечатана на специальной бумаге? Необходимо ли разрешение на использование иллюстраций для суперобложки, которое сложно получить, или сложно найти автора иллюстраций? Многие издательские дома для ускорения издательского процесса используют стандартные варианты дизайна. Все аспекты, отклоняющиеся от стандартов, необходимо отметить особо.

Любая книга, требующая нестандартной рекламы и маркетинга, должна быть специально представлена коллегам из подразделения маркетинга задолго до планируемой даты сдачи.

Расскажите менеджеру по продажам о высокой популярности автора в определенных регионах, чтобы торговые представители организовали специальные рекламные кампании в книжных магазинах этих регионов. Новые школьные учебники необходимо рекламировать заранее, дополняя адресные рассылки рекламными материалами в местных магазинах.

Обратите внимание на следующие моменты.

- Будет ли книга успешно продаваться, например, во Франции? Организуйте ее перевод на французский.
- Запланированы ли в будущем особые события, в связи с которыми может выделяться публикация этой книги: например, новый телесериал, новый фильм или конференция?

В категорию «специальные условия» попадает множество других аспектов. Но общая рекомендация заключается в том, чтобы планировать заранее все действия, связанные с особенностями данной книги, а затем переходить к процессу их реализации

Каким бы организованным ни был редактор, он может пасть жертвой некоторых наиболее типичных проблем, обрушивающихся на редактора на этой стадии издательского процесса.

6. Нарушения сроков и методы борьбы с ними

Нарушение сроков сдачи – один из наиболее тяжких грехов, расплачиваться за который всегда приходится издательству. Несоблюдение сроков разрушает издательские программы и бюджеты, портит взаимоотношения между автором и редактором, а также между редактором и другими сотрудниками издательства; испытывает терпение всех заинтересованных сторон и способно создать атмосферу недоверия.

Проблема несоблюдения сроков особенно остро стоит перед специализированными издательствами, авторы которых не являются профессиональными писателями и у которых период «созревания» книги долог – может составлять от двух лет и более. Разумеется, эта проблема известна и коммерческим издателям – писательский ступор не знает жанровых границ.

Управление сроками сдачи – рутинная работа, опирающаяся на систему проверок и стимулирования подготовки книги автором. Чем лучше отлажена эта система, тем меньше неприятных сюрпризов вас ожидает. Как правило, они случаются, когда редактор оставляет автора без надзора в период написания книги.

Здесь необходимо прояснить один очень важный момент. Вы никогда не сможете полностью исключить вероятность нарушения сроков сдачи. Книги пишут авторы, а авторы – это всего лишь люди, они, как и прочие, подвержены настроениям и не изолированы от жизненных обстоятельств. Жизнь не всегда идет по плану, и сроки сдачи тоже. Лучшее, на что может надеяться редактор, – это ограничение ущерба, нанесенного срывом контрактных сроков представления рукописи в издательство.

Некоторые издательские дома составили для своих авторов буклеты, детально рассматривающие вопросы своевременной сдачи книг и объясняющие, почему это так важно. Несмотря на то что это чрезвычайно мудрый ход со стороны издательства, нельзя быть уверенным, что автор хотя бы перелистает буклет и что автор, прочитавший буклет, не сочтет себя исключением из правил. Поэтому редактор должен занимать активную позицию в вопросах предотвращения задержки книги.

Вот лишь основные последствия нарушения сроков:

- Рукопись неизбежно окажется больше договорного объема – запоздавшая рукопись, как правило, более многостраничная рукопись.

- Книга будет опубликована гораздо позже запланированной даты и скорее всего утратит актуальность.

- Возрастут накладные расходы.

- Вследствие приведенных выше причин может понадобиться изменение формата книги.

- Будет нанесен удар вашей профессиональной репутации.

- Ваш бюджет окажется неточным, потому что доходы и расходы книги были рассчитаны на основе параметров, установленных в момент утверждения книги и подписания контракта.

- Из-за опоздания книги будут нарушены тщательно составленные планы ваших коллег из редакторского, маркетингового и производственного подразделений.

- За прошедшее с момента подписания контракта время могут измениться условия на рынке, что создаст опасность провала книги. Наиболее страдают от нарушения сроков издатели учебной литературы, потому что серьезное изменение в учебных планах может нанести сокрушительный удар по запоздавшим книгам

- Книга может пропустить самый важный рождественский сезон или начало учебного года, или другое издательство может выпустить конкурирующую книгу раньше вас.

- Учтите эффект умножения воздействия в любом издательстве в случае нарушения сроков: в крупном издательстве работает 30 или более редакторов, у каждого из которых есть вероятность задержки трех книг (как минимум!), за год в группе риска оказывается 90 книг, что способно погубить любые планы получения доходов.

Рекомендации по борьбе с нарушением сроков

1. На стадии подписания контракта обязательно обратите внимание автора на то, что вы ожидаете неукоснительного соблюдения сроков сдачи рукописи. Пусть автор запишет эту дату в свой календарь, а вы запишите в свой.

2. Составьте график регулярного контроля работы автора над книгой

3. Никогда не игнорируйте признаки того, что автор может нарушить сроки сдачи. Ищите достоверные сведения о реальном положении дел и вносите соответствующие изменения в графики.

4. Всегда закладывайте в графики запас времени – даже если вы ожидаете получить книгу в установленные в контракте сроки. Со стороны автора в последнюю минуту всегда могут возникнуть заминки.

5. Обратите внимание авторов на важность получения разрешения от держателей авторских прав, если авторы решат использовать чей-либо материал. Письма с запросами должны быть отправлены своевременно. Разрешение, которое запаздывает, может существенно задержать выпуск книги.

6. Оставьте достаточно времени для себя (и для консультанта, если он вам необходим) на прочтение рукописи.

7. Оставьте время на авторскую доработку рукописи, особенно если вы раньше не работали с этим автором.

8. Составьте два графика: официальную версию с резервом времени – она будет использоваться в работе с коллегами – и вашу собственную версию на основе дат, указанных в контракте или уточненных вами.

9. Привыкните добавлять в график только те книги, в своевременном получении которых вы уверены. Не включайте книги, статус которых неизвестен или сомнителен.

10. Будьте готовы напомнить авторам о контрактных обязательствах. В случае очень сложных ситуаций рассматривайте возможности применения финансовых санкций, но только после обсуждения таковых со старшими коллегами.

Информирование авторов

о последствиях несоблюдения сроков

Расскажите автору о ситуации, которая возникнет в издательстве, если рукопись не будет сдана в срок. Помните, что до настоящего момента вы были единственным представителем издательства, с которым встречался автор. Поэтому, если вы каким-либо образом дадите понять автору, что вы можете смириться с задержкой рукописи, то автор предположит, что в издательстве это в принципе допустимо.

Авторы редко понимают, как организована работа издательства и какую цепную реакцию по всем издательским отде-

лам может вызвать проблема одного подразделения. Затягивающему сроки автору следует объяснить, что о существовании его книги уже известно производственному отделу, отделам маркетинга и реализации и т. д., что книга уже включена в будущие издательские программы всех подразделений. Действительно, узнать о конкретных датах появления рукописи жаждет большое количество людей в издательстве, а не только один редактор. Если вы хотите, чтобы автор задумался над этим, расскажите ему, какую репутацию книга (и ее автор) может приобрести до публикации – в данном случае как произведение, которому, вероятно, никогда не суждено выйти в свет. Более того, так как успешный издательский процесс требует гигантских усилий со стороны каждого участника, книге, борющейся за место в издательской программе, меньше всего нужны какие-либо негативные ассоциации в сознании тех, кто ее готовит.

Редактор должен сообщить все это автору при подписании контракта и обсуждении основных правил. С самого начала редактору стоит найти время на то, чтобы в деталях познакомить автора со всеми стадиями предпечатной подготовки. Пусть в его сознании возникнет ясная картина. Это поможет избежать значительных проблем в дальнейшем.

Некоторые авторы не могут завершить работу над книгой по вполне приземленным обстоятельствам и прямо заявляют об этом. Они открыто называют причины и просят расторгнуть контракт. Но если некоторые книги постоянно задерживаются, а автор не до конца честен с вами, это происходит потому, что автору слишком сложно признать правду: завершение книги просто выше его сил. Из подобной ситуации возможны три выхода.

Избегайте частых душевных разговоров с автором и сочувственного выслушивания проблем; не спешите со всем соглашаться. Авторы обычно правдоподобно живописуют свои творческие муки. Но редактор не должен участвовать в этой игре.

Когда дата сдачи отодвигается в третий или в четвертый раз, имейте мужество признать правду: автор не собирается заканчивать книгу. Расторгайте контракт. Вы будете удивлены, когда через непродолжительное время обнаружите рукопись на своем столе. Иногда самолюбие автора будет на-

столько уязвлено вашими действиями, что он из желания доказать свою состоятельность будет просто вынужден закончить книгу.

Не забывайте четко объяснять автору последствия постоянных отсрочек – последствия для него самого, для вас лично и для издательства. Если книга задержится еще дольше, к сожалению, она будет навсегда заклеена как книга, на публикацию которой никто не надеялся.

Независимо от результата, – по меньшей мере, вы прояснили двусмысленную ситуацию, которая, вероятно, стоила вам нервов, мучая своей неопределенностью – теперь вы свободны для более конструктивной работы. Случаи, когда книга так и не выходит в свет, могут произойти в любом сегменте издательского бизнеса. Общая задача для всех редакторов – бесстрашно и честно признать ситуацию безнадежной, а затем забыть о неудаче.

Вторая наиболее типичная проблема заключается в следующем: полученная книга оказывается не тем, что вы ожидали или хотели. На момент получения заявки между вами и автором царит полное согласие в отношении темы и жанра книги. Но в процессе работы над рукописью автор отклонился от исходных параметров или не изложил материал так, как это предполагалось. Если вам повезет, автор прислушается к вашим комментариям и будет готов переработать рукопись.

Художественное произведение очень сложно переписать, хотя многие книги только выигрывают от существенной редакторской правки. Книга должна быть принята по имеющимся достоинствам, за исключением случаев, когда вы уверены: книга не удалась. В этом случае редактору необходимо заручиться поддержкой коллег и агента автора. Если обе стороны не достигнут согласия, агент, вероятно, не будет противиться расторжению контракта с автором, но только при условии, что он в состоянии найти другого издателя на эту книгу. Если агенту не удастся найти нового издателя на книгу, потому что все они тоже считают ее непривлекательной, то ваше мнение справедливо, а позиции в стремлении расторгнуть контракт сильны.

В случае специальной литературы ситуация несколько проще. Когда научная книга не соответствует требованиям

к содержанию, автору трудно это оспорить. Автор художественного произведения гораздо увереннее отстаивает свою позицию: несоответствие контракту таких трудно определяемых качеств, как хорошая или плохая манера изложения, доказать весьма непросто. Вооружитесь подробными замечаниями по рукописи, предпочтительно подтвержденными отзывами коллег и консультантов, и будьте готовы обсудить все их с автором (или агентом). Если вы правильно выполнили работу, собрали все доказательства, скорее всего, вы встретите со стороны автора и агента понимание и готовность продолжать сотрудничество. В тупиковых ситуациях предложите автору возможность найти другого издателя.

Контрольные вопросы и задания

1. На какие аспекты необходимо обратить внимание при планировании сроков сдачи рукописи?
2. Каков алгоритм пересмотра бюджета?
3. Как определяется розничная цена печатного экземпляра книги и ее электронной версии?
4. Перечислите крупнейшие мировые книжные рынки и опишите их взаимодействие (можно подготовить небольшой доклад, пользуясь дополнительными источниками информации).
5. Опишите алгоритм анализа международного книжного рынка при выводе на него своего издания.
6. Какие книги могут быть книгами ускоренного издательского цикла? Приведите примеры.
7. Как выстроить ускоренное производство книги?
8. Для каких книг нужны специальные условия публикации? Приведите примеры.
9. Каковы последствия нарушения сроков сдачи рукописи?
10. Как бороться с нарушениями сроков?
11. Как общаться с автором, нарушающим сроки?

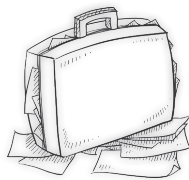
Рекомендуемая литература

1. Лукин, В. Б. Экономика издательского дела : конспект лекций / В. Б. Лукин, Н. А. Панова, Н. С. Зюков ; под общ. ред. В. Б. Лукина ; Моск. гос. ун-т печати им. Ивана Федорова. – Москва: МГУП им. Ивана Федорова, 2014. – URL : http://storage.elib.mgup.ru/7/Lukin_Panova_Zukov_2014.pdf . – Текст : электронный.

2. Нечитайло, А. А. Менеджмент и маркетинг : учебник / А. А. Нечитайло, А. А. Гнутова, С. А. Нечитайло. – Самара: Изд-во Самар, гос. аэрокосм, ун-та, 2012. – 280 с. – URL: <https://www.twirpx.com/file/1702836/> . – Текст : электронный.

3. Энциклопедия книжного дела / Ю. Ф. Майсурадзе, А. Э. Мильчин, Э. П. Гаврилов [и др.]. – Москва : Юристъ, 1998. – 536 с. – (Книжное дело). – Текст : непосредственный.

4. Эриашвили, Н. Д. Книгоиздание. Менеджмент. Маркетинг : учебное пособие для студентов вузов / Н. Д. Эриашвили. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 351 с. – Текст : непосредственный.



Тема 9

Создание нового издательского портфеля

- 1. Причины и цели создания нового портфеля**
- 2. Размер и направленность издательского портфеля**
- 3. Проблемы при создании издательских портфелей**

1. Причины и цели создания нового портфеля

Создание издательского портфеля «с нуля» довольно редко встречается в современных издательствах. Разумеется, начальные тематические планы чаще всего формируются при рождении нового издательства. Однако бизнесмены, открывающие издательство, практикуют перекупку издательских портфелей у других издателей, чтобы заполучить книги для продажи с самого начала ведения бизнеса. Если тематические перечни предлагаются на продажу, можно предположить, что эти портфели – не самые успешные. Нередко они продаются, когда прежний их владелец кардинально меняет направление деятельности или не обладает достаточными ресурсами для эффективной продажи книг. В любом случае покупатель должен сначала задать вопросы о предлагаемом на продажу портфеле, прежде чем решить, стоит рисковать или нет.

Довольно часто новые издательские портфели создаются в уже существующих издательствах, развивающих по меньшей мере несколько издательских направлений. Вероятно, новый портфель тематически будет перекликаться с уже имеющимися наработками. Переключение на что-либо полностью отличающееся от занимаемого издательского сегмента – это крайне редкое событие в издательском бизнесе, и если оно и происходит, возможно, издатель реализует план долгосрочной диверсификации своей деятельности. В этом случае можно быть уверенным, что он уже проделал необ-

ходимое исследование – в самом широком смысле этого слова – перед тем, как медленно и осторожно начать развивать новое направление. Кроме того, издатель, скорее всего, убедился, выполнив финансовые расчеты, что существует источник дополнительных ресурсов, а возврат инвестиций окажется как минимум адекватным.

Так, ярким примером глубокой диверсификации может служить издательство массовой литературы, которое решит выйти на рынок учебников, или медицинское издательство, рискнувшее попробовать свои силы в области деловой литературы.

Подобные коренные изменения – большая редкость. Ведь издателю в этом случае предстоит стать специалистом в совершенно новой предметной области, кроме того, необходимо исследовать новый сегмент рынка, типологию своего нового читателя. Для накопления специальной информации обычно требуются годы.

В исключительных случаях редактор, обладающий хорошо развитой интуицией, может благодаря своему дару предвидения и, конечно, исследованию рынка обнаружить совершенно новую область, которая, по имеющимся данным, еще не попала в поле зрения других издателей. В этой идеальной, но крайне редкой ситуации издательство стоит у границы нового сегмента рынка, в котором еще нет никакой конкуренции. Если издательский портфель окажется успешным, к издательству в скором времени присоединятся другие, но первопроходец останется в более выгодном положении благодаря своей форе.

Издатель может создать новое тематическое направление или продолжить развивать уже существующее, введя изменения, способные обеспечить преимущество на рынке; например, изменив формат. Так, в 1980-х годах некоторые издательства книг в мягкой обложке стали печатать книги в формате В⁴. Книги этого формата были больше тра-

⁴ Размеры бумаги В-форматов больше листов А-серии. Формат В применяется в случаях, когда бумага формата А не подходит или при ее использовании получается большое количество отходов. Размеры В находятся между двумя соседними соответствующими значениями размеров серии А. Например, В1 по метрической шкале располагается между А0 и А1. Формат данной серии используется для печати книг, газет, различных карточек и даже игровых карт.

диционных книг в мягкой обложке, лучшего полиграфического исполнения и более прочно переплетены. В данном случае издатели признали существование потенциального покупателя книг в мягкой обложке, готового платить несколько больше за подобную книгу, если она относится к так называемой серьезной литературе. Среди других примеров можно отметить добавление рабочей тетради с упражнениями, карт, плакатов Или можно повысить ценность книги для читателя за счет превосходного дизайна и иллюстраций, обожаемых читателями и копируемых конкурентами.

Если издательство занимается выпуском книг большого объема, трудоемких – словарей, энциклопедий, справочников, сборников стандартов и пр., которые дорого стоят и требуют много времени на подготовку, – оно может захотеть сформировать новое издательское направление, в рамках которого процесс публикации будет более быстрым и менее дорогим, тем самым добавив дополнительный источник быстрых денег в ваши доходы. И наоборот, если издательство зависит от книг с коротким издательским циклом и почти неизбежно с невысокой ценой, оно может включить в портфель большую книгу, которая хоть и дорога в производстве, будет продаваться по очень высокой цене.

Если вы удерживаете лидирующее положение в конкретном сегменте, развитие новых издательских направлений может использоваться для вытеснения конкурентов. Для нейтрализации конкурента, вторгшегося в ваш сегмент рынка, создайте конкурирующий издательский портфель, чтобы подчеркнуть свое доминирование.

Допустим, вы работаете в крупной и очень успешной компании, выпускающей юридическую литературу, которая используется в качестве справочников юристами и адвокатами, и однажды вы выясняете, что более мелкий конкурент начал издавать книги для студентов-юристов. Хотя этот сегмент и не так привлекателен, как целевой сегмент профессиональных юристов, стоит начать работать и для него. Ведь новоявленный издатель учебников может упрочить свое финансовое положение и составить вам конкуренцию, начав выпуск юридической справочной литературы.

Не менее важна и нематериальная сторона вопроса. Издателю выгодно, чтобы его знали во всех сегментах целевого рын-

ка. Если вы приобретете репутацию известного издательства в какой-либо определенной сфере, каждый успешный автор захочет опубликовать свою новую книгу именно у вас.

2. Размер и направленность издательского портфеля

Создание издательского портфеля может быть настолько же спонтанным и зависящим от интуиции ведущих сотрудников, как и все в издательском мире. Издание книги редко обладает характеристиками научного процесса. Издательский портфель позволяет чаще добиваться успехов, если у редактора есть четкое представление о потенциальном размере будущего листа и его направленности. Редактор также должен быть уверен, что в этом сегменте будет достаточно книг для публикации каждый год. Какова динамичность этого рынка? Пишут ли авторы книги для этого рынка? Было бы глупо, например, создавать новый издательский портфель по нумизматике в уверенности, что вы можете обеспечить до 30 новых книг в год. Нумизматические книги – это редкие книги, и вы вряд ли достигнете вашей цели. С другой стороны, рынок не испытывает недостатка в авторах кулинарных книг или начинающих романистах.

Исследование рынка. Необходимо исследовать рынок и убедиться, что он воспримет достаточное количество книг в течение нескольких следующих лет. Чтобы создаваемый издательский портфель был успешным, нужны значительные средства, а также труд редакторов и маркетологов. Вернемся к примеру с нумизматическими книгами – возможно, наличие подобного портфеля может оказаться вполне обоснованным. По этой теме выходит не так много книг вследствие узких границ данной предметной области, цены на нумизматические книги высоки, а большинство экспертов по нумизматике во всем мире, вероятно, захотят приобрести эти книги. Такой издательский портфель называют **нишевым**. Он может быть хоть и небольшим, но надежным и очень прибыльным.

В практике издательского дела нишевые книги – это редкий товар. Возможно, репринтное издание редких и древних книг или манускриптов будет полностью соответствовать этому определению. «Нишевой» означает, что издатель заметил конкретную потребность в определенном типе книг для чет-

ко очерченного круга читателей, которые желают приобрести книгу определенного формата и по соответствующей цене, а кроме того, издатель знает, как успешно рекламировать книгу, чтобы занять с этим изданием доминирующее положение на рынке. Честно говоря, это банальное утверждение – то же самое можно сказать и об издательском портфеле, обладающем четкой направленностью. Принципы, которыми руководствуются нишевые издатели, могут использоваться любыми редакторами в любом издательском сегменте. Главное, чтобы создание издательского портфеля было основано на предварительном исследовании, планировании, анализе, желании довести дело до конца и терпении.

Вы должны проверить один очевидный момент: есть ли читатели для книг определенной тематики и жанра? Будьте осторожны, если статистические данные по интересующей вас теме скудны.

Направленность издательского портфеля очень важна: на кого будут ориентированы книги, какова их цель? Портфель, составленный из различных книг, которые никак не связаны друг с другом, сложно продвигать на рынок. Успешный маркетинг в издательском мире строится на принципе создания «семейства» книг, которые будут продаваться разной целевой аудитории – от неспециализированной до вполне определенной. Если издательский портфель мозаичен, отделу маркетинга придется начинать работу над продвижением каждой новой книги «с чистого листа». Это неэффективно и дезориентирует участников рынка – авторов, читателей, агентов и книготорговцев.

Маркетинговые факторы. Случаи перехода специализированных издательств к выпуску массовой литературы, как и противоположные им, – нетипичны, но иногда издатели испытывают искушение попробовать себя в других сегментах. Каждый день редакторы получают книги, которые в строгом смысле не соответствуют их тематическому перечню, но в более широком контексте связаны с ним.

Подразделения маркетинга, продаж и рекламы в специализированных издательствах обладают структурой, предназначенной для реализации именно этой литературы. Они профессионалы прежде всего в этом издательском сегменте. Их «инструментарий» – рекламные тексты, циклы

продаж, скидки, структуры ценообразования, механизмы связей с общественностью, информационные материалы в точках продаж – отличается от используемого компаниями, ориентированными на массовый рынок. Книга для широкой публики, внедренная в систему специализированного издательства, немедленно нарушит ее баланс. В специализированном издательском доме вряд ли найдутся редакторы и маркетологи, обладающие экспертными знаниями и навыками, необходимыми для работы с массовой книгой на достойном уровне.

Массовые издания, опубликованные специализированной компанией, потерпят неудачу в борьбе с конкурентами, выпущенными издательствами массовой литературы. Наиболее вероятным итогом станет разочарование на всех уровнях – от издателя до автора.

Если у вашего издательства пока нет собственного портфеля, чтобы определить его направление, обратитесь к издательским портфелям конкурентов:

- проанализируйте сильные и слабые стороны конкурентов. Полезную информацию о форматах и ценах, читательской аудитории, актуальности книг, наличии пробелов и прочем можно получить из их каталогов;

- если вы дружите с редакторами из этих издательств (что вполне вероятно), попробуйте подсмотреть у них показатели продаж. В иных случаях вы можете воспользоваться общеотраслевыми показателями продаж, которые публикуются в журнале «Книжная индустрия» и других специализированных изданиях. Но опасайтесь «дружелюбных» соперников! Некоторые конкуренты рассматривают начинающих редакторов как источник ценной информации, которую стоит постараться заполучить от них;

- ничто не мешает вам обратиться к авторам конкурентов в процессе исследования ситуации на рынке;

- не забывайте смотреть на даты публикации книг конкурентов, а также отслеживать во времени увеличение или уменьшение тиража, делайте соответствующие выводы.

При анализе конкурентных условий вы ставите себя на место ваших конкурентов и стремитесь понять, что делают они и можете ли вы делать это лучше или по-другому.

3. Проблемы при создании издательских портфелей

Неверная оценка размера рынка

Рост издательства – это очень неоднозначный вопрос. Речь идет об опасностях, связанных со слишком ранним или слишком поздним выходом на рынок или с принятием решения на волне краткосрочного интереса, а не долговременной тенденции. Даже если новый для компании издательский сегмент окажется относительно стабильным, нужно определить, не достиг ли уже рынок уровня насыщения.

Хороший пример в этой связи – книги по компьютерной тематике. В середине 1980-х наблюдая бурный рост рынка персональных компьютеров, издатели вышли в этот сегмент с новыми издательскими портфелями. Количество книг в книжных магазинах росло не по дням, а по часам. Видимо, издатели полагали, что каждый житель страны приобрел компьютер и захочет иметь книгу, чтобы научиться им пользоваться. Рынок компьютерной литературы был довольно большим и растущим, но не настолько, чтобы выдержать издательские портфели всех компаний. Издатели не подумали, что большинство покупателей ПК будут довольствоваться руководством по эксплуатации, поставляемым вместе с компьютером, и не захотят покупать дополнительные издания. Перепутав рост продаж других производителей со своим собственным, многие издательства потерпели неудачу и покинули данный сегмент.

Серии как катализаторы роста

Серии – это верный способ быстрого создания большого количества книг. За соответствующую оплату привлекается внешний редактор – для повышения интереса к серии и заключения контрактов на книги. Он обладает хорошими связями и, вероятно, сможет привлечь лучших авторов. Вы занимаетесь определением целей и задач серии и того, что вы ожидаете получить от нее. Однако, к сожалению, где-то через год, в течение которого все пылают энтузиазмом, а редактор серии стремится доказать, что хорошо выполняет свою работу, появляются первые признаки спада интереса. Снижается бдительность, особенно если первые несколько книг серии оказались успешными. Редактор серии полагает, что задача выполнена, редактор издательства чув-

ствуется, что серия удалась, и расслабляется. Рано или поздно в рамках серии начинают выходить менее качественные книги. Потребность продолжать жизнь серии ведет к включению в нее книг, которые не отвечают целевой направленности.

Серии сами по себе не так плохи. Их преимущество заключается в возможности быстро завоевать надежные позиции в том или ином издательском сегменте. В некоторых областях особенно успешные серии даже доминируют на рынке. Кроме того, серии могут быть хорошим индикатором серьезности ваших намерений в издании литературы в определенной предметной области. Однако постарайтесь не потерять свою главенствующую роль в издании серии и строго контролируйте редактора серии, в противном случае вы фактически передаете выбор и заключение контрактов по издательскому портфелю третьему лицу.

Использование чужих стратегий

В издательском бизнесе есть редакторы, которые внимательно следят за издательскими портфелями других компаний, а затем используют их в качестве основы для быстрого создания собственных. Подобные редакторы, копируя издательский портфель конкурентов, полагают, что им удастся повторить и чужие успехи, избежав усилий, расходов, исследований и планирования, необходимых для создания издательского портфеля.

Копируя чужие книги, публикуемые в настоящее время, редактор копирует работу, которая была выполнена, может быть, даже несколько лет назад. Когда новые книги редактора-имитатора появятся на рынке, велика вероятность, что они уже устарели или вышли из моды.

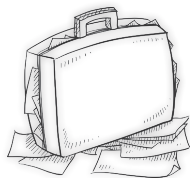
Создание нового издательского портфеля – это очень увлекательный период карьеры редактора. Этот процесс очень похож на процесс приобретения новой книги. Отличаются лишь масштаб и величина привлекаемых ресурсов издательства. Создание издательского портфеля можно сравнить с созданием нового небольшого бизнес-подразделения внутри компании. Подобный опыт может быть очень полезен для редактора – он дает понимание того, как работает бизнес, и, соответственно, повышает уверенность редактора, шлифует его профессиональные навыки.

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите причины и цели создания нового издательского портфеля.
2. Что такое нишевый портфель?
3. Как определить размер и направленность издательского портфеля?
4. Опишите алгоритм сбора информации для создания нового портфеля.
5. В чем преимущества и недостатки серий при создании нового портфеля?

Рекомендуемая литература

1. Беловицкая, А. А. Книговедение. Общее книговедение : учебник / А. А. Беловицкая; Моск. гос. ун-т печати. – Москва: МГУП, 2007. – 393 с. – URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook991/01/topicsw.htm> . – Текст: электронный.
2. Григорьянц, Е. И. Книжная серия как инструмент стимулирования читательских интересов / Е. И. Григорьянц // Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. – 2012. – № 1 (10). – С. 75–79. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/knizhnaya-seriya-kak-instrument-stimulirovaniya-chitatelskih-interesov/viewer> . – Текст : электронный.
3. Энциклопедия книжного дела / Ю. Ф. Майсурадзе, А. Э. Мильчин, Э. П. Гаврилов [и др.]. – Москва: Юристъ, 1998. – 536 с. – (Книжное дело). – Текст : непосредственный.



Тема 10

Развитие издательского портфеля и управление им

1. Развитие портфеля
2. Издательский портфель как оружие в конкурентной борьбе
3. Допечатывание тиража
4. Новые издания
5. Изъятие книг из продажи

1. Развитие портфеля

Формирование издательского портфеля не стоит представлять как непрерывный процесс накопления сотен книг по некоей широкой теме. Необходимо рассмотреть предназначенные к изданию книги в совокупности. Не исключено, что вы поймете: у них нет единой направленности, ярко выраженного характера, общей цели.

Создание и развитие издательского портфеля требует гораздо большей осмысленности нежели накопление изданий конкретной тематики. Редактор стремится найти книги, обладающие строго определенными характеристиками как с содержательной, так и с маркетинговой точек зрения. Издательский портфель должен быть направлен на целевую аудиторию, следовательно, к нему предъявляются соответствующие требования в отношении формата, в котором читатели хотели бы получать книги, цен, по которым они готовы их приобретать. Важны и способы использования книги целевой аудиторией (для обучения, развлечения, в подарок) и способы покупки (в магазинах, на выставках-ярмарках, в интернете и пр.).

Если процесс создания издательского портфеля заключается в формировании «семейства» книг, апофеоз развития – это создание ретроспективного портфеля (подробнее [см.](#)

тему 11). Подобные издательские портфели есть у некоторых издателей массовой литературы и у всех специализированных издательств.

Работа подавляющего большинства редакторов направлена на развитие существующих издательских портфелей: их расширение, уточнение и совершенствование.

Чтобы определить направления развития издательского портфеля, необходимо ответить на следующие вопросы.

1. Сколько книг в год выходит в рамках данного издательского портфеля? Достаточно ли этого количества, чтобы обеспечить сильные позиции на рынке? Возможно, запланирован слишком большой выпуск, что негативно сказывается на качестве книг в целом?

2. Соответствует ли уровень отбираемых книг уровню целевой аудитории? В рамках портфеля издаются монографии и дополнительные тексты в надежде, что книги будут раскуплены студентами? Ваши книги из серии «Сделай сам» требуют технических знаний и навыков, которыми не владеет любитель?

3. Каков уровень продаж? Практически наверняка вы столкнетесь как с превосходными, так и с мизерными показателями продаж. Попытайтесь проанализировать особенности книг, которые в большей степени повлияли на средние показатели продаж. Вместо того чтобы анализировать каждую книгу из издательского портфеля, выберите отдельные примеры очень хороших, средних и крайне низких продаж. Загляните в рабочие архивы книги. О чем говорит переписка между автором и редактором или редактором и консультантами? Эти данные могут рассказать о вкладе в успех книги каждой заинтересованной стороны или имевшихся в процессе работы сомнениях и опасениях, которых вы сможете избежать в будущем.

Какие меры можно предпринять?

1. Прочтите рецензии на книги в маркетинговом архиве. Они содержат критическую информацию из первых рук.

2. Спросите менеджера по продажам, помнит ли он отчеты торговых представителей, способные пролить свет на результаты продаж.

3. Узнайте, каковы доли доходов от продаж на внутреннем и зарубежном рынках. Здесь вы можете столкнуться

как с приятными неожиданностями, так и с разочарованиями.

4. Посетите книжные магазины, университеты, школы, конференции, выставки-ярмарки в зависимости от вашего издательского сегмента. Спросите, что люди думают о вашем издательском портфеле (книготорговцы, авторы, консультанты, спонсоры, агенты, рядовые и «звездные» читатели). Договоритесь о встрече с ними (включая менеджеров книжных магазинов), спросите собеседника, может ли он представить вас своим коллегам.

5. Поговорите с коллегами из подразделений маркетинга и продаж, поинтересуйтесь их мнением об издательском портфеле. У многих из них будет вполне сформировавшееся отношение к вашему листу, и они будут рады возможности открыто обсудить его. Предварительная организация встречи с коллегами способна повысить ее продуктивность и, несомненно, полезнее обычных разговоров.

К этому моменту вами уже будет накоплен большой объем ценной информации. Его необходимо тщательно систематизировать и осмыслить, чтобы выяснить сильные и слабые стороны издательского портфеля, а также их баланс.

Теперь в вашем распоряжении будет анализ достоинств и недостатков издательского портфеля, на основе которого вы сможете планировать дальнейшие действия. Анализ также поможет вам определить, что вы как новый редактор должны продолжать делать, чтобы повторить прошлые и настоящие успехи, или чего вам необходимо избегать. И хотя теперь вы будете свободно ориентироваться в наличном издательском портфеле, вам потребуются новые идеи для его дальнейшего развития.

Идеи могут быть подсказаны любой мелочью – знайте об этом и помните, что идеи – это прежде всего умение находить взаимосвязи. Ни одно явление, ни одна вещь в нашем мире не существуют в изоляции. Каждый день вы окунаетесь в море информации о сферах интереса людей или о том, чего они хотят. Информация идет от авторов, книготорговцев, консультантов, не говоря уже о телевидении, радио, газетах и журналах. Ваша работа заключается в соотношении на аналитическом уровне этих индикаторов интересов с продуктами, способными удовлетворить интерес. После формирова-

ния идеи ее необходимо протестировать на коллегам – других редакторах, маркетологах, авторах, агентах, консультантах и признанных экспертах.

Для воплощения продуктивных идей в книги нужны авторы. Они могут быть найдены в ретроспективных листах, или это могут быть признанные авторы в той или иной области, или, возможно, вам их порекомендуют люди, мнению которых вы доверяете.

Постепенно будет происходить концентрация внимания, пока вы не получите то, что вам необходимо, – книгу или продукт, который по всем параметрам подходит для удовлетворения определенного спроса или интереса, и автора или авторов, обладающих ресурсами и навыками написания книги на требуемом рынке уровне. Вот сущность создания издательского портфеля: формирование обоймы книг, обладающей внутренней связанностью и направленностью на целевой рынок. Необходимо подчеркнуть, что все процессы в рамках создания и развития издательского портфеля должны планироваться и выполняться с учетом маркетинговых ресурсов вашей компании. Если вы определили целевой рынок и продукт, который предполагаете представить, обязательно выясните, достаточно ли ваших ресурсов для завоевания рынка.

2. Издательский портфель как оружие в конкурентной борьбе

Издательский портфель может использоваться как оружие применительно к авторам и конкурентам.

Авторы. Многие подающие надежды авторы не умеют выбирать издательства. Вероятно, вам уже довелось получать немало предложений на публикацию от тех, кто не понимает, для каких издательств подошли бы их книги. Есть и другой тип авторов, которые имеют некое представление о подходящих издательствах для своих книг и считают, что можно выбрать любое из них. К третьему типу относятся авторы, обладающие четко сформировавшимся отношением к издательским домам – у них есть свои предпочтения, и очень часто эти авторы довольно много знают об издательстве, работающих в нем редакторах и подразделениях маркетинга. Они будут выбирать, в каком издательстве они хотят выпу-

стить свои книги. Эти авторы довольно разборчивы, потому что зачастую имеют имя и обладают богатым опытом.

Авторы (и их агенты) обращаются в издательство, спектр тематических направлений которого им импонирует. Авторы со своей книгой хотят войти в обойму высоко оцененных ими изданий. Так же справедливо, что авторы порой бывают привлечены личностью редактора и часто следуют за ним из одного издательства в другое. Создает издательский портфель и управляет им именно редактор, поэтому понятия «редактор» и «издательский портфель» в издательском деле неразрывны.

Весь процесс создания, формирования, развития издательского портфеля и его четкая тематическая направленность важны для привлечения авторов в издательство. Как автор может почувствовать уверенность в будущем своей книги, если издатель мало что понимает в формировании издательских портфелей? Авторам необходима уверенность в собственных силах, и они хотят, чтобы их коллеги понимали, что автор работает с профессиональным и авторитетным издателем. Вспомните, по каким критериям [автор выбирает издателя](#).

После того как тщательно подобранный и рекламируемый издательский портфель попадает во «внешний мир» в виде «тематической линейки книг», он становится важным источником привлечения авторов.

Развитие издательского портфеля до уровня, когда многие авторы хотят стать его частью, существенно облегчает жизнь редактора. Вам больше не нужно бороться за авторов или искать их расположение. Ваше имя будет переходить от одного автора к другому. Вы обнаружите, что возрос объем предложений на публикацию книги и среди них больше стало перспективных. Вы достигли рубежа, за которым начинается признание.

Вытеснение с рынка конкурентов. Целостность, взвешенность и точная направленность издательского портфеля могут использоваться редактором в борьбе с конкурентами. Удачный издательский лист способен не только проложить путь к двери редактора для авторов, этот же редактор, тщательно выстраивая издательский портфель, укрепляет свои позиции в определенном сегменте рынка, а конкурентам

становится все труднее соперничать с издательством на этом плацдарме. Конкуренты часто организуют «вылазки» в чужие сегменты, если другие издатели пользуются в них большим успехом. Но пока конкуренты соответствующим образом не подготовят и не наладят формирование своих издательских портфелей (на это могут уйти годы), они не добьются успеха.

3. Допечатывание тиража

Печатные технологии настолько сильно изменились за последние несколько лет, что сейчас можно допечатывать любое количество экземпляров книги, даже один, и делать это быстро и экономно. Но как бы ни были велики возможности новых технологий, решение о допечатке тиража и времени его выпуска будете принимать вы. Если вы хотите оптимально использовать прибыльность, приносимую дополнительным тиражом, выбирайте количество экземпляров, которое позволит вам максимально снизить себестоимость. Ниже представлены некоторые основополагающие принципы.

1. Избегайте ситуаций, когда запас на складе полностью исчерпан. В издательском мире хорошо известна аксиома: если покупатель приходит в магазин за книгой и получает ответ, что она закончилась, но скоро будет получен новый тираж, то клиент никогда не возвращается. Пока никто не занимался научным исследованием этого феномена, но есть достаточно доказательств реальности подобной ситуации.

2. Как выбрать правильный момент? Издательства используют различные системы контроля складских запасов, но все компьютерные системы способны немедленно предоставить информацию, сколько экземпляров книги было продано и сколько осталось продать. Кроме того, компьютер может смоделировать возможный ход продаж, а именно: сколько месяцев или недель потребуется для продажи имеющихся складских запасов при существующих темпах сбыта. Оставьте достаточно времени на допечатывание тиража.

3. Регулярно «инспектируйте» отчеты о состоянии складских запасов. Слишком многие редакторы воспринимают эти проверки как второстепенную работу, которой можно заняться, когда нет других, более важных, задач. Проверяй-

те состояние запасов по меньшей мере раз в месяц, если вы работаете в специализированном издательстве, или раз в неделю для издательств массовой литературы, книги которых расходятся быстро. В издательствах массовой литературы наличие книг на складе, как правило, контролируют подразделения маркетинга и продаж.

4. Всегда информируйте авторов о допечатывании тиража и справляйтесь о необходимости каких-либо исправлений в книге. Разница между простыми исправлениями и переписыванием целых кусков текста огромна – объясните авторам, что вы спрашиваете именно об исправлениях.

5. Внимательно анализируйте структуру продаж. Отслеживайте крупные перемещения складских запасов.

6. Избегайте ситуаций, когда запас на складе полностью исчерпан. В издательском мире хорошо известна аксиома: если покупатель приходит в магазин за книгой и получает ответ, что она закончилась, но скоро будет получен новый тираж, то клиент никогда не возвращается.

7. В случае новой книги для массового рынка, когда торговые представители проделали исключительно хорошую работу в области оптовых продаж, возможно, перед заказом дополнительного тиража вам стоит проверить в отделе маркетинга, что книга действительно раскупается. В издательском мире были примеры автобиографий знаменитостей, не пользовавшихся успехом среди читателей, хотя книжные магазины с энтузиазмом размещали заказы на эти издания.

4. Новые издания

Если ваша успешная книга из [ретроспективного портфеля](#) начинает проявлять признаки устаревания или страдает от атак новых конкурентов, значит, пришло время подумать о новом издании. Не все книги могут быть переизданы⁵, возможно, вследствие особенностей содержания, и не все авторы готовы переработать книгу для нового издания. При прочих равных условиях новое издание книги имеет смысл, если оно позволит книге сохранить свои позиции на рынке.

Новое издание должно, скорее, привлекать новых читателей, а не использоваться как оборонительное средство от атак

⁵ Классификацию изданий по новизне см. в [теме 2](#).

конкурентов. Если на рынке появился отважный новичок, поздно начинать готовить новое издание, когда книга конкурента уже продается и отбирает ваши продажи, необходимо действовать на опережение. Большинство успешных редакторов знают сильные книги в своих ретроспективных портфелях, а изучение потребности в новом издании и определение времени его выхода должно стать регулярным процессом при активном участии автора.

Решение о выпуске нового издания также должно приниматься с учетом количества книг предыдущего издания, оставшихся на складе. В идеале новое издание должно выйти на сцену в момент окончательного истощения складских запасов старого издания. Это еще один случай, когда вы должны подчеркнуть важность своевременной сдачи материала для автора. Если автор задерживает книгу, вы будете вынуждены либо мириться с неудобным перерывом, пока на книгу еще есть спрос, или напечатать очень небольшой, а поэтому неприбыльный тираж предыдущего издания, чтобы заполнить этот пробел.

Не забывайте, что мы сейчас живем в век информации. Мы постоянно получаем все новые данные, которые обновляются довольно часто. Если книга успешна, новые издания будут появляться быстрее, чем раньше.

5. Изъятие книг из продажи

Множество книг прекращают выпускаться, чего мы даже не замечаем. Сложно сохранять внимание к такому большому количеству книг ретроспективных и перспективных портфелей. Однако именно редакторы в большинстве случаев отвечают за решение о прекращении продаж книги. Мы можем пропустить момент, когда заканчиваются складские запасы книги, но решение избавиться от книги остается за нами. Это решение должно приниматься в тесной связи с оценкой будущих потребностей в дополнительных тиражах.

Во-первых, отдел, контролирующий складские запасы, информирует редактора, что книга заканчивается на складе; часто для дополнительных заказов книги устанавливается определенный уровень. В этот момент редактор принимает решение: печатать дополнительный тираж или нет. Если нет, потому что продажи оказались слишком низкими, редактор из-

вещает отдел контроля о том, что книгу необходимо пометить как снятую с продажи, когда складские запасы достигнут нуля.

Во-вторых, если книга, к сожалению, продается действительно очень плохо, то редактор должен принять непростое решение об исключении книги из издательского портфеля и распродать с большой скидкой или уничтожить оставшийся тираж. Оставить очень медленно продающуюся книгу со всеми ее текущими расходами на складское хранение и другими издержками иногда дороже, чем избавиться от нее. Большинство издательств проводит оценку складских запасов подобного рода один или два раза в год, чтобы убрать со складов «мертвый груз». Как правило, в принятии решения о судьбе этих книг принимает участие и редактор. При этом необходимо обратить внимание на следующие аспекты.

1. Расточительно и бессмысленно бороться за книги, которые не оправдывают даже расходы на хранение. Многие редакторы противятся уничтожению или продаже за бесценок книг по эмоциональным причинам – они просто не хотят расставаться с ними.

Иногда вы должны подчеркнуть, что те или иные книги должны быть оставлены в продаже по веским политическим или маркетинговым основаниям. Например, вы работаете с известным автором, которого стремится переманить у вас другой издатель. Это время будет самым неудачным, чтобы снять с продажи один из обожаемых текстов этого писателя. В подобных ситуациях сократите складские излишки, но оставьте достаточно экземпляров на складе для поддержания неспешных продаж.

2. Если вы вынуждены изъять книгу из продажи, не забывайте уведомлять об этом автора вежливым письмом, объясняющим причины этого решения. В противном случае автор узнает о прекращении продаж книги, когда получит очередной отчет об авторских отчислениях. Это невежливо, и автор будет расстроен. Кроме того, автор может захотеть воспользоваться возможностью и купить несколько экземпляров книги, пока она не исчезла из продажи.

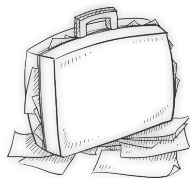
Контрольные вопросы и задания

1. Как определить целевую аудиторию издательского портфеля? (При подготовке ответа используйте дополнительную литературу.)

2. Как определить направления развития издательского портфеля?
3. Как привлечь новых авторов при помощи издательского портфеля?
4. В каких случаях происходит допечатывание тиража?
5. В каких случаях принимается решение о подготовке нового издания?
6. В каких случаях книги изымаются из продажи?

Рекомендуемая литература

1. Жарков, В. М. Экономика и организация издательского дела: краткий курс / В. М. Жарков, Б. А. Кузнецов, И. М. Чистова. – Москва: МГУП, 2002. – URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook088/01/topicsw.htm> . – Текст : электронный.
2. Тираж, тиражирование и тиражность полиграфической продукции. – URL: <http://riso.com.ua/blog/stati/1-tirazhirovanie.html> . – Текст : электронный.



Тема 11

Формирование ретроспективного издательского портфеля

1. Беспроигрышные издания в издательском портфеле
2. Заказные издания, издательские серии в издательском портфеле
3. Бренды и их роль в формировании ретроспективного портфеля

1. Беспроигрышные издания в издательском портфеле

Строго говоря, ретроспективный издательский портфель создать (в прямом смысле этого слова) невозможно. Ретроспективный портфель – это перечень изданий, которые пользуются постоянным спросом. Если новые книги, на которые вы заключили контракт, не обладают должными качествами, ни вы, ни подразделение маркетинга никого не убедят в том, что ваше издательство располагает ретроспективным издательским портфелем.

Очень важно запомнить, что хотя специализированные издательства – это практически неизбежно компании, работающие над ретроспективными портфелями, их потенциал не связан с предметной областью.

Большинство новых книг довольно неплохо продаются в течение первого года. Вопрос лишь в том, удастся ли повторить эти продажи в следующие годы? Действительно ли возможно повысить продажи в течение второго, третьего или даже четвертого года жизни книги? Вот некоторые примеры.

1. Пик продаж научной монографии придется, скорее всего, на первый год, когда книгу в массовом порядке закупают научные библиотеки мира. После того как монография приобретена большинством библиотек, рынок для этой книги в боль-

шей или меньшей степени сужается. Книга перестает продаваться, даже если в течение следующих десяти лет читатели будут обращаться к монографии на полках библиотек. Пока издание пользуется интересом читателей, книга остается хорошей рекламой вашего издательского портфеля.

2. Роман одаренного писателя, получивший хорошие рецензии в периодике, блогах, социальных сетях, может очень успешно продаваться в течение первого года. Возможно, даже будет напечатан дополнительный тираж. Но попадание книги в ретроспективный издательский портфель обусловлено прежде всего известностью автора. Например, Терри Пратчетт, Джордж Мартин, среди отечественных авторов – Борис Акунин, Сергей Лукьяненко, Олег Рой. Их книги занимают лучшие места в магазинах. Добившись известности, подобные авторы год за годом продолжают привлекать новых читателей.

3. Издательство учебной литературы может выпустить новый учебник, и в первые два года своей жизни эта книга может продаваться очень медленно, несмотря на хорошие рецензии. Необходимо учитывать, что образовательная система устроена таким образом, что у учителей остается относительно немного времени на поиск и ознакомление с новыми книгами; они должны сравнить новый учебник с уже действующими, согласовать использование нового учебника с коллегами, а факт покупки новых книг определяют выделяемые учителям бюджеты. Следовательно, период с момента публикации до начала стабильных продаж может растянуться на продолжительное время. Но с началом массовых продаж и включения учебника в школьные программы издатель может быть уверен – продажи останутся довольно высокими на протяжении еще нескольких лет.

Все принципы формирования и развития перспективных издательских портфелей, подходят и для ретроспективных. Но появляется дополнительный критерий: вы целенаправленно ищете книги, которые обладают потенциалом, чтобы оставаться в продаже на протяжении нескольких лет. Это означает поиски книг с неослабевающей энергией.

Есть категории книг, изначально предполагающие постоянное использование за счет, так сказать, естественного воспроизводства читательской аудитории: на смену одному по-

колению покупателей приходит следующее. Как правило, эта книга предназначена для учебной, образовательной и профессиональной сферы. Им гарантированы стабильные продажи из года в год (если только не изменится учебная программа или не потеснят более успешные конкуренты). Аналогичным образом книги могут выпускаться и для потребительского сегмента, в котором существует четко выраженный и стабильный массовый интерес, – например, издания по кулинарии, садоводству, астрологии. В эту категорию также попадают авторы художественной литературы с постоянным кругом читателей.

Пользующиеся успехом на протяжении длительного времени книги отличаются высоким качеством. Эти книги точно ориентированы на целевую аудиторию, их авторы обладают неповторимым стилем. Материал представлен в удобном, комфортном, привлекательном для читателя формате и виде.

Добавьте к этим особенностям еще такую характеристику, как внутренняя связность группы изданий, которая была описана в [теме 9](#). Постарайтесь создать «семейство» книг, которые будут долго оставаться в печати и помогут издательству занять достойное место в конкретном сегменте. Хотя многие издания массовой литературы приобретаются импульсивно, покупатель постепенно начинает понимать, какие «марки» ему искать, и уверен, что это именно те книги, которые ему нравится читать. Начинает действовать эффект узнавания, который можно успешно использовать в дизайне обложки и корешка.

Книги, которые можно допечатать, – это прибыльные книги. Выдержавшие испытание временем, они более чем оправдывают усилия, затраченные на их выбор. Более того, редактор должен заботиться об этих книгах, чтобы они сохранили свою ценность как можно дольше.

Каких-либо научных, формально алгоритмизированных методов моделирования поведения товара на книжном рынке, как и динамики развития последнего (иными словами, процедур маркетинговых исследований), не существует. Поэтому издателю обычно приходится полагаться на собственный опыт и интуицию.

Тем не менее издатель принимает положительные решения достаточно уверенно, «не долго думая». Связано это,

как правило, с книгами, появление которых ожидается читателем.

Сказанное не означает, что об их публикации все должны быть заранее оповещены (хотя в неявном виде нечто подобное все же присутствует в целом ряде случаев). В первую очередь имеется в виду легко прогнозируемый повышенный спрос в момент появления товара на прилавке.

Перечислим типы книжных изданий, выпуск которых является традиционно бесприигрышным:

- произведения, экранизации которых продемонстрированы по телевидению или имеют «кассовые» киноверсии;
- сочинения популярных поэтов, писателей, ученых, государственных деятелей, в том числе общеизвестная отечественная и зарубежная классика;
- очередные тома из уже успешно продаваемых собраний сочинений или серий;
- популярная литература, затрагивающая вопросы жизнеобеспечения человека (домашняя медицина, религиозные издания, пособия по изучению иностранных языков, ведению домашнего и приусадебного хозяйства, по вопросам семьи и брака и т. п.);
- художественные произведения, написанные в жанрах, традиционно пользующихся устойчивым читательским спросом (фэнтези, детективы, исторические романы и т. п.);
- научные труды (в основном по гуманитарным дисциплинам), в первую очередь известных авторов, интересные не только специалистам, но и широкому кругу образованного населения; сюда же относятся различные энциклопедии и справочники;
- учебники, учебные пособия и иная литература для школьников и студентов популярных специальностей, издания для системы профессиональной подготовки (книги экономической и юридической тематики, руководства пользователей широко применимых программных продуктов и т. п.).

Конечно, книги должны быть еще и добротны написаны. Соответствие же их содержания указанным направлениям является необходимым, но не достаточным условием обеспечения стабильности спроса.

2. Заказные издания, издательские серии в издательском портфеле

Рассмотрим заказные издания, традиционно составляющие основу издательского портфеля. К такого рода продукции относятся:

- очередные тома продолжающихся собраний сочинений и серий;
- новые произведения популярных авторов, опыт сотрудничества с которыми у издательства положительный;
- произведения, права на публикацию которых приобретены издательством заранее;
- произведения, значительные усилия по подготовке которых приложены сотрудниками самого издательства (в первую очередь энциклопедии);
- произведения, для создания которых издательство специально сформировало авторский коллектив;
- дотированные (субсидированные) издания.

Преимущества выпуска собраний сочинений очевидны – стабильный сбыт обеспечен на все время их производства, достаточно, чтобы автор был изначально известен, популярен и не наскучивал при чтении его произведений от тома к тому. Разумеется, это положение не касается собраний сочинений классиков, в первую очередь академических изданий отечественных поэтов и писателей, где на первом месте стоят полнота состава, высокий уровень текстологической подготовки, фундаментальность научного аппарата.

Тенденции развития российского рынка показывают, что народная любовь к собирательству собраний сочинений постепенно уходит в прошлое.

На первый план выступают серии, гарантирующие читателю разнообразие сюжетов в рамках заранее декларированных (и понятных для читателя) критериев их отбора, положенных в основу комплектования серии.

Чем больше таких критериев, тем выше уверенность, что признание первых книг серии обеспечит надежный сбыт последующих. Если выработанный в издательстве набор критериев пришелся по душе широким кругам потребителей – успех такой серии обеспечен, а следовательно, и высокая доходность вложения средств.

В определенном смысле, серия являет собой лицо издательства, и чем она конкурентоспособнее, тем выше рыночная стоимость ее логотипа.

Понятно, что сделать серию из ничего невозможно. Обычно издатель, анализируя причины попадания в список бестселлеров того или иного сочинения, пытается выделить составляющие его успеха и ответить на вопрос, могут ли они лечь в основу типовых критериев отбора, на основе которых в дальнейшем серия будет «запущена».

Еще более удачлив издатель, не только придумавший интересную серию, но и организовавший в ее рамках выпуск оригинальной продукции, аналогов которой рынок до этого не знал (например, серию специализированных энциклопедий в определенной области знаний, необычных обучающих пособий, высокохудожественных альбомов, построенных на каких-то новых принципах, и т. д.). Если же к работе над серийными книгами удалось привлечь ведущих специалистов, то и серьезных конкурентов у нее не возникнет, – в результате издательство окажется монополистом на рынке этого типа товара, что, разумеется, очень выгодно.

Но естественный монополизм проявляется в издательском деле не только в подобных случаях. Известно, что чем в большем количестве товарных секторов предприятие является монополистом, тем устойчивее его положение на рынке.

Возможность монополии в издательской практике основана на «трех китах»: Законе РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товара», «Патентном законе Российской Федерации» (в части промышленных образцов), а также на Законе РФ «Об авторском праве и смежных правах».

Если в соответствии с первыми двумя законами издатель может защитить название своей фирмы, серии и т. п., внешний вид продолжающихся изданий, то по третьему он вправе закрепить за собой возможность публикации и распространения какого-либо авторского произведения.

Монополизм возникает в момент уступки автором (или уполномоченным им лицом) исключительных прав на публикацию произведения. При этом срок распоряжения правами может быть зафиксирован в издательском договоре сколь угодно долгим, а территория его действия – сколь угодно

большой (разумеется, в границах государств, подписавших соответствующие конвенции).

Легко предположить, что издатели обычно стремятся договориться о постоянном сотрудничестве с популярными писателями, учеными, политиками и т. д. Свое согласие автор может обусловить, помимо суммы аванса и роялти⁶, объемом средств, которые издательство обязуется потратить на рекламную кампанию произведения, размером его первого тиража, уровнем сервиса во время рекламного турне автора по стране, размером компенсации, которую издатель выплатит автору в случае нарушения первым условий договора, и т. п.

3. Бренды и их роль в формировании ретроспективного портфеля

Современные реалии книжного рынка вынуждают специалистов издательской сферы задуматься над тем, как увеличить продажи своей продукции. Большие возможности в сфере продаж открывает использование технологии брендинга. В издательском деле опыт применения данной технологии

⁶ Роялти означает процентные отчисления автору с первого издания книги и всех последующих переизданий в течение срока действия издательского договора. Роялти считается либо от отпускной цены книги либо от рекомендованной розничной цены книги, таким образом, величина гонорара зависит от трех параметров: отпускной или розничной цены, размера процентного отчисления и тиража.

Отпускная цена – это стоимость книги, по которой издатель продает ее книготорговой компании. В отпускную цену входят: затраты на подготовку книги к изданию (редактирование, оплата художника и т. д.), затраты на издание книги (типографские расходы, оплата бумаги, картона и т. д.), транспортные расходы (перевозка тиража из типографии на склад), гонорар автора, накладные расходы издательства, прибыль издательства. Рекомендованная розничная цена книги – это цена, по которой книга будет продаваться в книжном магазине. В этом случае, к отпускной цене будет добавлена наценка книготорговой организации и / или книжного магазина. Наценка книготорговцев и книжных магазинов может составлять 100%, а в некоторых случаях еще больше. Обычно издательства предлагают платить роялти от отпускной цены книги, так как они не влияют на розничные цены, устанавливаемые магазинами.

Размер роялти обычно колеблется от 6 до 15% от отпускной цены, причем низшую ставку предлагают начинающим авторам, а высшую – авторам известным. Следовательно, если отпускная цена книги 100 руб., то автор может получить «с книги» от 6 до 15 рублей.

еще небогат, в других же сферах жизнедеятельности человека, в первую очередь в сфере производства товаров, брендинг существенно влияет на продажи товаров. Следовательно, умело применяя технологию брендинга с учетом специфики своей отрасли, издатель может формировать предпочтения читателей, а значит, рассчитывать на повышение продаж и снижение рисков.

Условно брендинг в издательском бизнесе можно разделить на три уровня: брендинг издательства, брендинг автора, брендинг серии или тематического направления.

Бренд предполагает гарантированный рынок сбыта, то есть некую клиентскую базу, в надежде на которую мы можем объективно рассчитать не только объем инвестиций, но и будущий доход.

Сегодня гарантий не даёт никто, но минимальные риски для издателя – это работа с теми брендами, которые успели сформироваться.

Впрочем, брендом могут стать и серия, и издательство. Все зависит от того, на что вы делаете ставку, на каком уровне готовы гарантировать качество. Ведь бренд – это, прежде всего, знак качества, и это качество гарантируют либо автор, либо составитель серии, либо издательство в целом в тех сегментах, в которых работает. Бренд начинается не с тиража, а с доверия. Если доверие возникло с первой книги, то появляется перспектива построить бренд. И тут важно понимать, что бренд не придумывают, его создают. Придумать можно сюжет книги, рецепт йогурта, торговую марку. Бренд – это история многократного подтверждения своей репутации и качества. И никто не знает наперёд, сколько времени эта история может занять, прежде чем можно будет сказать: «Да! Это уже бренд».

Безусловными признаками бренда, с точки зрения профессиональных книжников, являются:

- 1) суммарный реализованный тираж от 100 тысяч до 1 миллиона экземпляров при длительности присутствия на рынке не менее трех-пяти лет;

- 2) рекламная поддержка (программа продвижения) со стороны издателя стоимостью не менее 1–2 миллионов рублей;

- 3) стартовый тираж каждой новой книги не менее 20–50 тысяч экземпляров.

Если мы говорим о приобретении прав или лицензии на паблишинг, то стоимость бренда не должна опускаться ниже

500 тысяч рублей и зачастую находиться в диапазоне 1–6 миллионов рублей. При этом уровень осведомленности о книжном бренде должен находиться в диапазоне 30–70 % аудитории, предпочитающей такого рода тематику (например, любителей детективов или покупателей бизнес-литературы).

Бренд-автор

Одним из удачных инструментов в издательском деле является формирование и развитие бренда писателя. Стоит обратиться к этому феномену в его традиционном понимании. Бренд – это образ марки товара или услуги в сознании покупателя, выделяющий его в ряду конкурирующих марок. Для потребителя бренд – образ «идеального мира», так как покупают не столько вещь, сколько её принадлежность к авторитетному имени. Эти же принципы легли в основу создания бренда писателя как «создателя образов, которыми он покоряет аудиторию, так же как промоутер автомобилей – клиентуру». На этом основании можно сделать вывод о том, что писатель выступает не как автор уникальных текстов, воплощение идей, а как товар-образ.

Узнаваемость бренда для писателя играет очень важную роль, так как именно от него зависит популярность и востребованность у читательской аудитории, а также размер авторского гонорара. Как и кем создаются писательские бренды?

Традиционно в сознании среднестатистического читателя складывается мнение, что «настоящий талант рано или поздно увидят». Благодаря ярким произведениям нового автора, его отмечают, новости о его литературных способностях распространяются быстро, его имя становится брендом. Однако в современном книгоиздательском бизнесе подходы к продвижению автора изменились. По причине жесткой конкуренции в писательской среде стало сложнее «пробиваться». Из-за чего разрабатываются новые методы рекламы и PR, а «посредником на пути писателя к успеху» выступает издатель. Проводятся массовые PR-кампании, за счет которых автор попадает в «ранг литературных звезд»: ярким примером служит бренд «Сергей Лукьяненко» и его цикл «Дозоров», которые были экранизированы при поддержке издательства «АСТ».

С молодым автором заключаются долгосрочные контракты по продвижению, где возможны различные нюансы: дого-

вор может быть взаимовыгодным (создание узнаваемого бренда, выгодные финансовые условия для обеих сторон). Однако издательство может ограничить возможность автора самостоятельно распоряжаться брендом, оставив права на него за собой, и в этом случае формируется «зонтичный бренд», то есть под одним именем могут издаваться разные люди или коллектив авторов.

«Не называя имен, берусь с полной ответственностью утверждать, что не менее двух третей так называемых раскрученных брендов, чьими книгами завалены сегодня все московские прилавки, давно уже являются авторскими коллективами, состоящими из безработных редакторов, выпускников ВГИКа и Литинститута, журналистов и филологов», – утверждает журналист Андрей Гомалов, автор журнала «Огонёк». Журналист имеет серьёзные подозрения на счёт многих брендовых писателей, таких как Е. Вильмонт, М. Юденич, Т. Полякова, Д. Донцова и др.

Таким образом, создание литературного произведения такого рода можно сравнить с производственным конвейером, где каждый отвечает за свою узкую операцию. Отчего в совокупности получается разрозненный и дисгармоничный продукт, который вряд ли сможет найти эмоциональный отклик в душе читателя, не побудит сопереживать его героям.

В настоящее время, как верно подчёркивают исследователи, «на первое место выдвинулся издатель со своими издательскими программами и проектами и различными формами презентации книг». Сейчас в издательском бизнесе понятия «автор» и «произведение» сводят к одному общему – «продукт». Появились брендовые писатели, которые приносят основной доход издательствам и являются «лицами» книгоиздательских компаний.

Для создания успешного писательского бренда используются различные маркетинговые и коммуникативные стратегии.

Бренд-серия

Гораздо интереснее обстоит дело в брендированных сериях / проектах, или, как их еще называют, торговых марках. Именно они дают возможность консолидировать рыхлый гомотенный ассортимент под одну концепцию и оформление. Пресловутый серийный принцип дает книжникам имитацию желанной повторной покупки, на которой стоит идея

брендинга, скажем, в пищевой индустрии. Длинные линейки позволяют вычленять из бюджета средства на продвижение и торговый маркетинг. С точки зрения РРа они не такие громкие, как авторские проекты, но по оборотам весьма и весьма существенны. И, что особенно приятно для издателя, такой бренд принадлежит только ему и он может им самостоятельно управлять. Что, правда, совсем не защищает от имитаций и подделок.

В настоящее время едва ли не половина издательского репертуара по всем видам литературы организована сериями. Российская книжная палата ведет специальный библиографический учет и регистрацию серийных изданий: в «Книжной летописи» выходит дополнительный выпуск «Книги и брошюры. Указатель серийных изданий». Книжные серии проживают долгую или короткую жизнь. Из долгожителей достаточно вспомнить переживших смену лет и эпох «Жизнь замечательных людей» и «Литературные памятники». На данный момент все крупные и средние издательства считают необходимым практиковать выпуск серий, поскольку издание серии имеет также крайне важное маркетинговое значение. Книжные серии формируются издательствами с целью привлечь некоторую целевую аудиторию, которая, удостоверившись в качестве одной книги, с большей вероятностью заинтересуется и другими изданиями этой же серии. В этом и заключается удобство для читателей, выбирающих жанр произведения, который уже привлек их к какой-либо серии. Однако чем больше издательства-конкуренты создают серий в разнообразном полиграфическом исполнении, тем сложнее донести до читателя содержание хотя бы одной книги из любой серии.

Объективным образующим признаком любой книжной серии является общий замысел как книговедческий способ удовлетворения и средство формирования общественного интереса к явлениям литературы, музыки, искусства. Общий замысел серии распространяется на совокупность изданий уже вышедших и планируемых. Он тоже отражает объективно существующую потребность в книге и является способом организации отдельных изданий в единое целое. Замысел серии может быть ограничен частной издательской задачей, которая обычно сформулирована в названии серии.

Е. И. Григорьянц выделяет следующие признаки популярности серийных изданий, как со стороны издателей, так и со стороны читателей⁷:

- серия воплощает в книжную форму читательский интерес, существующий в определенный момент в обществе;
- серийность, особенно в современных условиях, это определенный способ стандартизации и унификации;
- серийная форма организации «удобна» читателю, поскольку она помогает ему ориентироваться в многообразии предложений современного рынка;
- серийная форма организации книжной продукции дает читателю те же «гарантии», которые он привык получать от серийности и повторяемости в других сферах жизни;
- серия экономит не только силы, но и время читателя, создавая поведенческий потребительский стереотип;
- серия – это так называемый зонтичный бренд, что связано с ее ориентацией на свою целевую аудиторию, она имеет четко сформулированное читательское назначение;
- «запуская» серию, издательство заявляет свои права на определенную рыночную нишу, пусть порой не очень объемную, но зато обеспечивающую стабильный доход на некий период времени;
- серия в издательской практике может использоваться и как инструмент исследования рынка. Запуская ту или иную серию, издательство получает возможность проверить правильность собственных представлений о своем читателе, его интересах и возможностях.

Беда нашего книжного рынка в том, что осознав сериальный принцип, мало кто озадачивается проблемой уникальности такого предложения. Серии множатся, повторяются, но не переходят того рубежа, когда читатель осознанно ищет книги именно этой серии или проекта. В лучшем случае отстройкой служит низкая цена. Но для того, чтобы завоевать лояльного покупателя, нужна все-таки оригинальная идея

⁷ Григорьянц, Е. И. Книжная серия как инструмент стимулирования читательских интересов / Е. И. Григорьянц // Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. – 2012. – № 1 (10). – С. 75–79. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/knizhnaya-seriya-kak-instrument-stimulirovaniya-chitatelskih-interesov/viewer>. – Текст : электронный.

и концепция. Отличным примером служит отнюдь не дешевая серия ИД Мещерякова «Книжка с историей». Ну и, наконец, есть бренды издательств. До недавнего времени наш книжный рынок был убежден, что читатель выбирает конкретную книгу, конкретного автора, тему, жанр, но уж никак не издательство. Но все меняется. Брендинг издательств у нас сейчас только в самом начале пути. Издатели начинают выходить из тени, создают собственные площадки в социальных сетях, разворачивают SMM-маркетинг, входят в блогосферу, перерабатывают фирменные стили, решаются на активное и постоянное общение с читателями. А благодарный читатель включается в дискуссию и начинает отслеживать то издательство, которое смогло привлечь его внимание. В детской литературе прорыв в брендинге совершили, как их сейчас называют, «издатели новой волны» – «Самокат», «Розовый жираф», «Машины творения», «КомпасГид», «Клевер» и др. Для небольших специализированных издательств развитие собственного бренда – это самый эффективный (если не единственный) способ отстройки и удержания своего лояльного покупателя.

Бренд издательства

Среди многочисленных инструментов построения «виртуальной личности издательства» (название, логотип, реклама в СМИ, реклама в местах продаж, web, цена, выступления руководства на мероприятиях и т. д.) можно выделить три самых важных и экономически эффективных.

1. Подбор книг (редакционная политика).
2. Дизайн книг (включая подбор материалов и конструктив).
3. PR в СМИ и социальных сетях.

Достаточно очевидными в издательском деле представляются основные инструменты брендинга, т. е. наиболее важные и экономически эффективные механизмы продвижения бренда.

Редакционная политика. Издательство должно четко определить для себя, что и для какого читательского адреса оно будет издавать. С этой целью анализируется существующий книжный рынок, выявляются наименее заполненные ниши, определяются собственные возможности в их заполнении, анализируются финансовые возможности потенци-

ального покупателя, после чего может быть спроектирована концепция издания (или серии, или тематического направления книг).

Фирменный стиль. Брендовая книжная продукция всегда узнаваема. Это достигается за счет использования определенных цветов и шрифтов в оформлении обложки, общей стилистики оформления, выбора книжных форматов и видов обложки, помещения логотипа на обложке или титульном листе и др. Издания должны отличаться от книг другого издательства, однако при этом не слиться в единую массу, т. е. не быть слишком похожими между собой. Для решения этой проблемы крупные издательства разрабатывают несколько типов дизайна (обложка, формат, конструктив, качественные параметры оформления издания), объединяющих книги в группы. Такой подход позволяет формировать гармоничное пространство при выкладке книг в книжном магазине или библиотеке.

Нейминг. Это профессиональная разработка названия бренда, важнейшая часть маркетинговой стратегии компании, неотъемлемая часть позиционирования бренда. В развитых странах существуют специальные нейминговые агентства, разрабатывающие названия для компании или ее товара. Большинство издательств все же самостоятельно решают эту задачу.

Нейминг предусматривает как название издательства, так и его продукции (книжных серий, отдельных изданий). Многие издающие организации выбирают имя, «говорящее» об их специализации («PRO CHRISTO» выпускает литературу религиозной тематики; «BYBOOKS» – литературу белорусских авторов). Другие издательства выносят в свое название метафору («Амалфея», «Белый Ветер», «Гольфстрим») или просто благозвучный набор букв («Аверсэв», «Эксмо», «Росмэн»).

О выборе названия для произведения или серии книг написано достаточное количество работ. Классической считается книга С. Кржижановского «Поэтика заглавий». Современные исследования на эту тему чаще всего проводятся с позиции креативного редактирования (термин введен в научный оборот В. Топоровым) и предлагают анализ названий, выполняющих в первую очередь маркетинговую функцию.

Продвижение товара (PR в СМИ, социальных сетях и реклама). В условиях рыночной экономики важно не столько уметь создавать продукт, сколько уметь его продавать. PR определяет доходы от книги, впечатление от текста тоже во многом определено правильным его позиционированием. Так, грамотная реклама может вывести в люди самого посредственного автора, а плохая – загубить даже вполне качественную литературу. Издательства-бренды всегда поддерживают связь со своими читателями через социальные медиа, имеют информативные сайты, где можно узнать о различных мероприятиях и акциях этого издательства.

Для рекламы задействуются внутренние и внешние элементы книги. Самым важным и содержательным внутренним рекламным элементом является аннотация книги. Именно она на сознательном уровне формирует у потребителя желание купить книгу. При продвижении книжных проектов в социальных медиа и на других сервисах особая роль отводится основным титульным элементам – заглавию книги и имени автора, являющимся равно базовыми.

Итак, ретроспективный портфель – это живая материя, даже если он и не требует от вас стольких усилий, сколько перспективные портфели. Деятельный подход к ретроспективному портфелю как объекту контроля и анализа в рамках общей редакторской стратегии неизмеримо лучше, чем просто отслеживание и пополнение складских запасов.

Вы зависите от поддержки, которую получаете благодаря продаже этих книг. Ни один издатель не готов выделять на книги из ретроспективного портфеля значительные маркетинговые ресурсы; эти ресурсы преимущественно расходуются на перспективный портфель. Но вы все же можете влиять на маркетинговую машину без значительных затрат.

Изучите каталоги издательства. Эффективно ли в них представлены книги из ретроспективного портфеля? Правильно ли используются цитаты из рецензий?

Если маркетинговое подразделение вашего издательства планирует рекламную кампанию новой книги, есть ли в ретроспективном портфеле книги, которые можно подключить к этой кампании?

Следите ли вы за тем, чтобы наиболее подходящие книги из ретроспективного портфеля отправлялись для представления на конференциях и выставках?

Пришло ли время убедить подразделение маркетинга в необходимости проведения рекламной кампании ретроспективного портфеля, но не широкой, а сфокусированной и представляющей ваше издательство как лидера в определенном сегменте?

Хотя кажется, что книги из ретроспективных портфелей многих издателей продаются и будут продаваться сами по себе, они постепенно стареют. Поэтому неизбежно возникает опасность вытеснения этих книг с рынка новыми изданиями. Книгам из ретроспективного портфеля, который вы ведете, необходимы ваша забота и внимание, особенно если он создан не вами. Психологически редактору часто более сложно поддерживать издательский портфель другого редактора, чем свой собственный, но вы должны это делать.

Контрольные вопросы и задания

1. Самостоятельно сформулируйте перечень принципов формирования ретроспективного портфеля.

2. Какие издания традиционно являются востребованными и потому беспроблемными с точки зрения получения прибыли?

3. Какие издания относятся к заказным?

4. Как сформировать серию изданий?

5. Что такое бренд в издательском деле?

6. Подготовьте рефераты о брендовых сериях (издательство по выбору).

7. Подготовьте доклад об авторе, имя которого вы считаете брендом, объяснив критерии своего выбора.

8. Проанализируйте бренд выбранного вами издательства по 4 критериям: редакционная политика, фирменный стиль, нейминг (в том числе названия книг, серий), продвижение товара на рынке.

Рекомендуемая литература

1. Брендинг в книгоиздании. Концепт, инвестиции, востребованность рынком // Книжная индустрия. – 2012. – № 4. – С. 10–18. – URL: <https://rucont.ru/file.ashx?guid=a3a6a7db-36fa-4713-a5c6-66608d4f5a00> . – Текст : электронный.

2. Григорьянц, Е. И. Книжная серия как инструмент стимулирования читательских интересов / Е. И. Григорьянц // Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. – 2012. – № 1 (10). – С. 75–79. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/knizhnaya-seriya-kak-instrument-stimulirovaniya-chitatelskih-interesov/viewer> . – Текст : электронный.

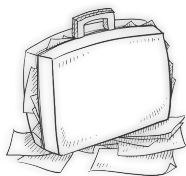
3. Зими́на, Л. В. Современные издательские стратегии: от традиционного книгоиздания до сетевых технологий культурной памяти / Л. В. Зими́на. – Москва: Наука, 2004. – 274 с. – URL : <https://www.twirpx.com/file/716531/> . – Текст : электронный.

4. Зими́на, Л. В. Креативное редактирование: к вопросу об издательских «технологиях» озаглавливания книг / Л. В. Зими́на // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. – 2013. – № 5. – С. 81–88. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21064094> . – Текст : электронный.

5. Зылевич, Д. П. Общая характеристика брендинга в издательском деле / Д. П. Зылевич // Текст. Книга. Книгоиздание. – 2019. – № 19. – С. 95–105. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37318994> . – Текст : электронный.

6. Моргачева, И. Н. Внедрение технологии брендинга в книгоиздании / И. Н. Моргачева // Вестник современных исследований. – 2019. – № 3.15 (30). – С. 52–54. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38523726> . – Текст :электронный.

7. Энциклопедия книжного дела / Ю. Ф. Майсурадзе, А. Э. Мильчин, Э. П. Гаврилов [и др.]. – Москва : Юристъ, 1998. – 536 с. – (Книжное дело). – Текст : непосредственный.



ГЛОССАРИЙ

Автор – это человек, творческим трудом которого создано произведение, охраняемое авторским правом. Авторский коллектив возникает, когда произведение создается трудом двух и более людей. Соответственно, авторское право в таком случае принадлежит авторам совместно.

Авторский лист – единица измерения авторского труда, определяющая объем текста, рисунков и другого материала, созданного автором. Один авторский лист равен 40 000 печатных знаков, включая все буквы, знаки, символы, пробелы между словами. Если измеряется иллюстрационный материал, то подсчет ведется по площади: 1 авторский лист = 3000 см². Объем стихотворного текста ведется из расчета: 1 авторский лист = 700 строк.

Бюджет издательского портфеля – сумма, которую редактор (издатель) планирует заработать для издательства. Иными словами, бюджет – это общее количество книг, планируемых к выпуску, и объем предполагаемых доходов от их продажи на следующий год.

Договорный издательский портфель содержит произведения, создаваемые авторами по авторскому договору заказа (т. е. еще не созданные произведения); произведения, которые возвращены автору и находятся у него на доработке; произведения, которые созданы и сданы в издательство, но еще им не одобрены; произведения, которые пришли в издательство самостоимом (т. е. без авторского договора заказа), но могут быть приняты к изданию.

Емкость печатного листа – величина, показывающая, какой объем наборного и изобразительного материала вмещает печатный лист. Чем больше знаков набора и площади изобразительного материала вмещает лист, тем выше его емкость, и наоборот.

Заказывающий редактор – это сотрудник, ответственный за оценку рукописей, предложений, проектов; создание

и разработку идей новых книг; заключение договоров с авторами; ведение книг по всем этапам издательского процесса.

Издательский ассортимент – число изданий, выпущенных издательством за определенный период. В масштабах издательского дела в целом под ассортиментом понимается общее число изданий, выпущенных всеми издательствами за определенный период.

Издательский портфель – это все рукописи, находящиеся в издательстве в незавершенном производстве, на разной стадии редакционно-издательской обработки.

Листаж – число листов (печатных или учетно-издательских) во всем тираже издания. Следовательно, печатный листаж – число печатных листов в тираже, а учетно-издательский листаж – число учетно-издательских листов в тираже издания.

План-проспект издания – план издания, в котором кратко раскрывается содержание будущих подразделов издания, чтобы дать издательству возможность полнее представить, каким содержанием собирается наполнить издание автор.

Портфельный запас – размер каждого портфеля, выраженный в издательских листах, взятый на любой день подсчета.

Производное произведение – это произведение, основанное на одном или нескольких ранее существовавших произведениях, что включает такие элементы, как перевод на другой язык, музыкальную аранжировку, постановку на сцене, художественную обработку, кинопостановку, звукозапись, художественное воспроизводство, конспектирование, сокращение, или любые другие действия, при которых произведение может принять новую форму, трансформироваться или адаптироваться. Произведение, состоящее из редакторских исправлений, аннотаций, уточнений, или других изменений, которые в целом представляют исходное авторское произведение, также является производным.

Производственный портфель состоит из произведений, находящихся на разных стадиях производственного процесса до сдачи тиража в книготорговую сеть или поступления его на склад издательства. Делится производственный портфель на две части: первая – оригиналы до сдачи их в типографию, вторая – после сдачи.

Редакционный портфель включает уже принятые к изданию, одобренные, но находящиеся на стадии редакционной обработки произведения.

Ретроспективный портфель – это перечень изданий, которые пользуются постоянным спросом.

Роялти означает процентные отчисления автору с первого издания книги и всех последующих переизданий в течение срока действия издательского договора. Роялти считается либо от отпускной цены книги либо от рекомендованной розничной цены книги, таким образом, величина гонорара зависит от трех параметров: отпускной или розничной цены, размера процентного отчисления и тиража. Размер роялти обычно колеблется от 6 до 15 % от отпускной цены.

Тираж – общее число экземпляров одного и того же издания.

Условный печатный лист – универсальная единица измерения физического объема печатного издания, позволяющая более эффективно оценивать работу издательства и полиграфического предприятия. Сущность понятия «условный лист» – в сведении всех многочисленных форматов выпускаемой продукции в один.

Учетно-издательский лист – единица измерения объема издательской продукции после редакционно-издательской обработки при ее выпуске в свет, т. е. единица измерения объема всего материала издания.

Физический печатный лист – единица измерения объема печатного издания, отражающая поверхность бумажного листа с напечатанным на ней текстом и иллюстрациями.

Формат издания – размер страницы издания, измеряемый либо в миллиметрах (ширина на длину) после обрезки (например: 128×200, 143×225, 218×165 и т. п.), либо долей бумажного листа избранного формата (например: 60×90 1/8, 70×108 1/32, 84×108 1/64 и т. д.).

Экземпляр – каждая отдельная, самостоятельная единица данного издания – книги, брошюры, одного номера журнала.

Вопросы к зачету по дисциплине «Формирование издательских портфелей»

1. Издательский портфель
2. Виды издательского портфеля
3. Заказывающий редактор и редактор-консультант
4. Бюджет издательского портфеля
5. Абсолютные величины издательской продукции: ассортимент, объем, тираж, листаж
6. Авторский лист, печатный лист, условный лист, учетно-издательский лист. Перевод печатных листов в условные
7. Расчет портфельного запаса
8. Понятие репертуара издательства
9. Выбор автором издателя.
10. Выбор издателем автора.
11. Сбор информации о рынке.
12. Трудности выбора рукописи для портфеля.
13. Читательская аудитория будущей книги
14. Синописис и его структура.
15. План-проспект издания и его структура.
16. Письменная заявка на издание, критерии ее оценки.
17. Проверка рукописи.
18. Несоответствие рукописи заявке на публикацию
19. Несоответствие объема рукописи контракту
20. Низкое качество и низкий процент оригинальности рукописи
21. Отклонение неудачных рукописей и возмещение авансов
22. Поиск консультантов и анализ их прогнозов
23. Работа с литературными агентами
24. Неправильная оценка объема книги
25. Неправильная оценка сроков сдачи рукописи

26. Планирование срока сдачи рукописи
27. Пересмотр бюджета
28. Внутренние графики издательства
29. Книги ускоренного издательского цикла
30. Специальные условия публикации книги
31. Нарушения сроков и методы борьбы с ними
32. Причины и цели создания нового портфеля
33. Размер и направленность издательского портфеля
34. Проблемы при создании издательских портфелей
35. Развитие портфеля
36. Издательский портфель как оружие в конкурентной борьбе
37. Допечатывание тиража
38. Новые издания
39. Изъятие книг из продажи
40. Беспроигрышные издания в издательском портфеле
41. Заказные издания, издательские серии в издательском портфеле
42. Бренды и их роль в формировании ретроспективного портфеля

Для заметок

Учебное издание

Дабеза Виктория Владимировна

ФОРМИРОВАНИЕ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ПОРТФЕЛЕЙ

Учебное пособие

Издается в авторской редакции
Компьютерная верстка *О.А. Штырова*

ИЛ № 06150. Сер. АЮ от 21.02.2002.
Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 8,25.
Заказ № ?????.

Подготовлено в Изд-ве Приднестр. ун-та. 3300, г. Тирасполь, ул. Мира, 18.

Опубликовано на Образовательном портале ПГУ им. Т.Г. Шевченко

[http://moodle@spsu.ru](mailto:moodle@spsu.ru)