

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика С.П.КОРОЛЕВА»
(Самарский университет)

А. А. НЕЧИТАЙЛО, А. А. ГНУТОВА

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ В ИЗДАТЕЛЬСКОМ ДЕЛЕ

Рекомендовано редакционно-издательским советом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» в качестве учебника для студентов, обучающихся по программе высшего образования по направлению подготовки 42.03.03 Издательское дело и 29.03.03 Технология полиграфического и упаковочного производства

САМАРА
Издательство Самарского университета
2016

УДК 338.4(075)
ББК 65.050я7
Н593

Рецензенты: д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой менеджмента
Самарского университета Н. Н. О с м а н к и н,
д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой экономики,
организации и коммерческой деятельности ПВГУС
Е. В. Б а ш м а ч н и к о в а

Нечитайло, Александр Анатольевич

Н593 **Организационно-экономические методы управления в издательском деле:** учебник / *А. А. Нечитайло, А.А. Гнутова.* – Самара: Изд-во Самарского университета, 2016. – 176 с.

ISBN 978-5-7883-1117-3

В учебнике рассмотрены отраслевые, организационно-методические особенности управления в издательском деле, объяснены факторы и направления развития современных предприятий в современных условиях. Дается представление о тактике и усилении конкурентоспособности предприятий издательской сферы в условиях рыночной экономики. Сформулированы задачи, определено современное состояние, систематизированы принципы и современные методы организации производства предприятий издательской сферы. Приведены примеры, таблицы и рисунки, отражающие рассматриваемые вопросы.

Учебник направлен на формирование профессиональных компетенций и предназначен для использования студентами направлений подготовки 42.03.03 Издательское дело и может быть полезен студентам направления подготовки 29.03.03 Технология полиграфического и упаковочного производства.

УДК 338.4(075)
ББК 65.050я7

ISBN 978-5-7883-1117-3

© Самарский университет, 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ИЗДАТЕЛЬСКОМ ДЕЛЕ.....	6
1.1. Автор.....	6
1.1.1. План-проспект издания.....	7
1.1.2. Рецензирование.....	7
1.1.3. Заключение договора с автором.....	9
1.2. Издательство.....	10
1.2.1. Прием издательством произведения автора.....	10
1.2.2. Редактирование.....	12
1.2.3. Маркетинговая деятельность издательства.....	21
1.3. Типография.....	35
1.3.1. Подготовка изданий к производству.....	35
1.3.2. Аспекты управления и производственной деятельности предприятия.....	37
1.3.3. Координация производственных процессов.....	46
1.3.4. Схема производства.....	54
1.4. Распространение издательской продукции.....	59
1.5. Покупатель.....	68
2. ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДЕЛА.....	69
2.1. Виды предприятий издательской сферы.....	69
2.2. Налогообложение.....	73
2.3. Инновационная деятельность.....	76
3. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОИЗВОДСТВА ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ПРОДУКЦИИ.....	88
3.1. Сущность предприятия.....	88
3.2. Содержание и принципы деятельности предприятия.....	89
3.3. Производственные ресурсы в издательском деле.....	92
3.3.1. Основные фонды.....	93
3.3.2. Оборотные средства.....	102
4. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ СФЕРЫ.....	109
4.1. Персонал предприятия.....	109
4.2. Производительность труда.....	114
4.2.1. Экономическая сущность и показатели производительности труда.....	114
4.3. Организация труда.....	116
4.4. Оплата труда.....	120
4.4.1. Тарифная система оплаты труда.....	120
4.4.2. Формы и системы оплаты труда административно- управленческого персонала.....	128

5. ПРОДУКЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ОТРАСЛИ.....	130
5.1. Ассортимент и качество издательской продукции.....	130
5.1.1. Ассортимент издательской продукции	130
5.1.2. Планирование ассортимента.....	132
5.1.3. Ассортиментная стратегия.....	133
5.1.4. Обеспечение качества издательской продукции.....	136
5.2. Формирование финансовых результатов деятельности предприятия.....	138
5.2.1. Планирование затрат	139
5.2.2. Планирование рыночных цен на предприятии.....	141
5.2.3. Рентабельность.....	144
6. РЕАЛИЗАЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ПРОДУКЦИИ.....	146
6.1 Оптовая и розничная торговля издательской продукцией...	146
6.2 Книжный магазин.....	151
6.3 Интернет-торговля издательской продукцией.....	164
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	171

ВВЕДЕНИЕ

Издательское дело как самостоятельная область деятельности включает в себя многие тысячи издательских, полиграфических и книготорговых организаций, имеющих разнообразную организационно-правовую форму и форму собственности. Каждая из них, выполняя свою конкретную функцию, взаимодействует в то же время с другими субъектами издательского дела.

Управление на предприятии осуществляется практически во всех сферах деятельности. Это научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, опытное и постоянное серийное производство, маркетинг, плановая и финансовая деятельность, техники и технология, работа с персоналом и т. п. Каждый такой аспект дает нам определенную картину какой-то одной стороны деятельности, и лишь в совокупности они представляют собой более или менее полную характеристику предприятия. Любая из указанных подсистем имеет свою целевую нагрузку и не перекрывается другой целевой подсистемой. Они тесно связаны между собой и взаимно дополняют друг друга.

Издательская деятельность характеризуется большим разнообразием выпускаемой продукции и применяемой технологии ее изготовления. Дифференциация спроса на издательскую продукцию в современных условиях приводит к значительным колебаниям производственно-технических параметров изданий - форматов, объемов, тиражей. В этих условиях обеспечение своевременного выпуска конкурентоспособной печатной продукции требует высокой организованности и гибкости производства и предъявляет высокие требования к организации производства на полиграфических предприятиях.

В настоящем учебнике рассмотрены вопросы, необходимые для изучения дисциплин «Экономика предприятия и управления производством», «Экономика издательского дела» студентами, обучающимися на направлении подготовки 42.03.03 Издательское дело и 29.03.03 Технология полиграфического и упаковочного производства.

1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ИЗДАТЕЛЬСКОМ ДЕЛЕ

В первой главе учебника изложены основные организационные особенности управления трудовыми процессами в издательском деле.

На рис. 1 приведена примерная схема организации издательского дела, показан технологический процесс движения интеллектуальных и материальных ресурсов от авторского оригинала до печати книги и реализации ее на рынке.

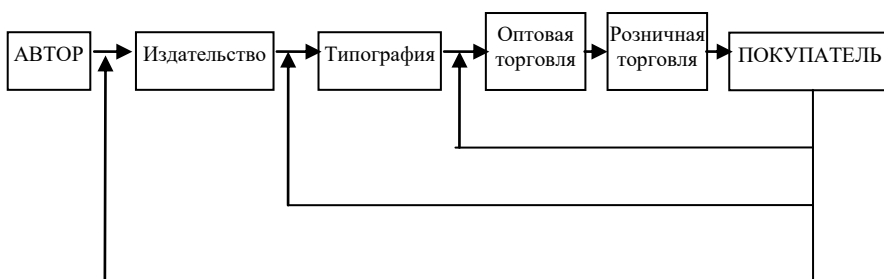


Рис. 1. Схема организации издательского бизнеса

Далее рассмотрим подробнее каждый из элементов этой схемы.

1.1. Автор

Автор – это человек (группа лиц), творческим трудом которого создано произведение, охраняемое авторским правом. Издательство, принявшее решение о публикации авторского произведения, приобретает у автора право на его издание и заключает с автором договор об условиях издания и распространения произведения. 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.

1.1.1. План-проспект издания

Как правило, прежде чем заключить договор с автором, ему предлагается представить план-проспект будущего произведения. На этом этапе редактор вместе с автором уже определили тему и характер издания, основные требования, которым оно должно удовлетворять, а также его объем.

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

Желательно, чтобы автор проставил в плане-проспекте и объемы подразделов. Для редактора это важно, поскольку позволяет оценить соотношение структурных элементов произведения, рациональность использования его согласованного объема. Квалифицированно подготовленный план-проспект включает также число и характер иллюстраций, определяет 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 заказных изданий, произведений, продолжающих начатые серии, и так далее. Для другой литературы написание и утверждение плана-проспекта является обязательным этапом в работе над книгой.

Одобренный редактором план-проспект должен быть утвержден руководством издательства.

1.1.2. Рецензирование

Рецензия – это критический разбор и оценка того или иного произведения. В период советского книгоиздания рецензированию уделялось особое внимание, поскольку для издательства оно было своеобразным прикрытием, гарантией «правильности» выпускаемой литературы, прежде всего с идеологических позиций. После демократизации общества и, со-

ответственно, книгоиздания, издательства зачастую стали пренебрегать рецензированием, происходило это по разным причинам. Это и отсутствие идеологических запретов, экономические причины (рецензии хорошего специалиста стоят денег), а еще чаще - по причине непрофессионализма, особенно в начальный период формирования рынка (в период издательского бума конца 80-х – начала 90-х гг. в книгоиздание пришло множество дилетантов).

В то же время рецензирование и сегодня остается важным инструментом в деле создания качественной литературы, в частности – профессиональной, а особенно – учебной.

Рецензия может быть внутрииздательской и внешнеиздательской. Первая выполняется штатным сотрудником издательства, вторая заказывается специалистом, не работающим в издательстве.

И в том, и в другом случае рецензент помогает издательству ответить на главные вопросы, касающиеся произведения:

- соответствует ли содержание утвержденному плану-проспекту и своему названию;
- насколько учитывается современный уровень разработок в области знаний, которой посвящена книга;
- отвечает ли язык произведения читательскому адресу; каковы его положительные и отрицательные стороны; какие изменения должны быть внесены автором в текст;
- если это учебник или учебное пособие, соответствует ли рукопись учебной программе, и так далее.

Издательство может согласиться или не согласиться с рецензентом - в любом случае рецензия помогает издательству вернее оценить содержание готовой рукописи, ее место на рынке аналогичной литературы и перспективы реализации, а значит, в какой-то мере и экономическую эффективность проекта.

В серьезных изданиях фамилия рецензента указывается на обороте титульного листа книги.

1.1.3. Заключение договора с автором

После того как утвержден план-проспект рукописи, с автором заключается договор.

Смысл авторского договора (он же издательский договор) заключается в том, чтобы сформулировать требования к заказываемому произведению, определить права и обязанности каждой из сторон, т.е. автора и издателя.

Поскольку авторское право не предусматривает заключение договора на использование произведения, которое еще не создано, но может быть создано в будущем, предусматривается возможность заключения авторского договора-заказа, по которому автор обязуется создать конкретное произведение и передать его издательству для использования.

Договор подписывается автором и руководителем издательства, а если договор заключается с коллективом авторов, то всеми соавторами произведения. Первый экземпляр договора хранится в издательстве, второй передается автору.

В любом случае до подписания договора с автором издательству необходимо выяснить у него принадлежность в данный момент исключительных авторских прав на использование произведения (если оно существует уже в готовом виде), а также наличие любых договоров на это произведение, если таковые существуют.

Если речь идет об издании произведения умершего автора, то договор заключается с наследниками.

Не исключено, что автор имеет договор с литературным агентством или литературным агентом, которые и представляют интересы автора. В этом случае переговоры о заключении договора можно вести либо с агентством (агентом), либо с самим автором, который также вправе подписать договор.

Со временем каждое издательство формирует свой круг авторов, с которыми оно работает постоянно и из которого делает отбор при подготовке нового произведения на запланированную тему. Как правило, издатели ведут свою базу данных авторов, в которую записывают не только их личные данные, но и результаты их творческой деятельности в интере-

сующей издательство сфере (публикации в периодической печати, уже вышедшие книги, рецензии их творчества и т.д.).

Отметим, что не всегда книги, выпускаемые издательством, можно отнести к так называемым собственным изданиям, то есть к изданиям, подготовку, тиражирование и реализацию которых издательство полностью финансирует. Есть еще и заказные издания, и издания, выпускаемые за счет автора.

Заказное издание – издание, которое издательство выпускает по заказу какого-либо юридического лица, полностью оплачивающего расходы на его подготовку и производство и отвечающего за распространение тиража.

Издание за счет автора – книга, выпускаемая издательством по договору с автором, покрывающим все расходы на нее и обеспечивающим ее распространение.

1.2. Издательство

1.2.1. Прием издательством произведения автора

Готовое произведение автор должен представить в срок, определенный договором. Если срок нарушен, то решение о дальнейшей судьбе договора принимает руководство издательства. В случае расторжения договора составляется акт о прекращении издания.

На первом этапе издательство принимает рукопись на основании оценки ее соответствия действующим нормативным документам, касающимся текстовых оригиналов и оригиналов иллюстраций. Основными такими документами являются ОСТ 29.115-88 «Оригиналы авторские и текстовые издательские. Общие технические требования» и ОСТ 29.106-90 «Оригиналы изобразительные для полиграфического репродуцирования. Общие технические условия».

Авторским текстовым оригиналом называется текстовая часть произведения, подготовленная автором (коллективом авторов) для передачи в издательство и последующей редакционно-издательской обработки. Он служит основой для изготовления издательского текстового оригинала.

Авторские оригиналы иллюстраций представляют собой плоские графические или фотографические изображения, предназначенные для полиграфического воспроизведения.

В зависимости от исполнения авторские текстовые оригиналы делятся:

- на машинописные;
- печатные для переиздания без изменений (повторные);
- печатные для переизданий с изменениями, распечатки с кодированных оригиналов (подготовленных на компьютере);
- рукописные.

Любая форма представления авторского оригинала должна быть обусловлена авторским договором.

Одно из важнейших требований, предъявляемых к авторскому оригиналу - его комплектность, т.е. полнота всех его составных частей. В наиболее полном виде он должен содержать:

- титульный лист, оформленный в соответствии со стандартом «Издания. Выходные сведения» и подписанный автором (всеми соавторами), с обозначением даты сдачи, общего числа страниц, с перечислением составных частей всего оригинала и числа единиц в каждой части;
- текстовый оригинал, включающий основной и дополнительные тексты, а также те элементы книги, которые заказаны автору издательством (предисловие, оглавление, аннотация, тексты колонтитулов, указатели, затекстовые примечания и комментарии, библиографический список, список иллюстраций);
- 2-й экземпляр текстовой части оригинала;
- рабочее оглавление (перечень всех без исключения заголовков с их смысловой соподчиненностью);
- авторские оригиналы иллюстраций (в конвертах);
- текст подписей к иллюстрациям.

Если авторский оригинал соответствует приведенным выше требованиям, в издательстве регистрируется срок его поступления и автор получает расписку в получении его рукописи. После принятия рукописи издательство должно дать автору ответ, принято его произведение к изданию или не принято.

Принята авторская рукопись издательством или нет должен сообщить редактор, который оценивает рукопись с точки зрения соответствия ее содержания требованиям издательства и дает заключение о пригодности ее к изданию.

С замечаниями редактора и рецензента, если таковой был, знакомится автор, который их принимает или обоснованно отвергает. На этом этапе рукопись дорабатывается, после чего вновь возвращается в издательство. Сроки доработки рукописи определяются авторским договором. Возможно, что уже доработанный вариант рукописи не в полной мере удовлетворит издательство - и автор вынужден будет взяться за дополнительную работу.

Наконец все вопросы сняты и рукопись одобрена. Сам факт одобрения фиксируется письменно и утверждается руководством издательства.

С одобренной и принятой к изданию рукописью продолжает работать редактор.

1.2.2. Редактирование

Авторский оригинал проходит в издательстве редакционную подготовку, в результате которой осуществляется подготовка оригинал-макета, или издательского оригинала.

Редактирование – это составная часть издательского процесса, творческая работа редактора совместно с автором над рукописью произведения в целях улучшения его содержания и формы, подготовки к полиграфическому воспроизведению и выпуску в свет.

Редактирование - процесс творческий и во многом зависит от типа издания. Каждая новая рукопись требует от редактора новых подходов, новых решений, новых идей.

Изменение экономической среды и внедрение новых редакционно-издательских технологий, основанных на использовании электронно-вычислительной техники, внесли заметные коррективы в работу редактора, но сущность, цели и задачи редактирования не изменились.

Работая над текстом рукописи, анализируя его, редактор оценивает обоснованность авторской мысли, достоверность приводимых в рукописи

фактов, точность определений и формулировок, аргументированность выводов, последовательность изложения материала, его структурную организацию и иные особенности текста.

Значительную часть в процессе редактирования занимает редакционная правка авторского оригинала. По степени и характеру вносимых в текст изменений различают несколько видов редакционной правки:

- вычитка - исправление технических погрешностей при подготовке переизданий без переработки, а также официальных и документальных материалов;
- сокращение – исправления с целью ограничить текст определенным объемом;
- обработка - исправления идейно-смысловые, фактические, композиционные, логические, стилистические, но без коренного преобразования текста;
- переделка - коренные изменения авторского текста, который служит лишь основой для окончательного текста издания.

Как правило, работая над текстом, редактор использует все перечисленные виды правки в различных сочетаниях.

Методика редакционной правки предполагает наличие ряда правил, целесообразность которых подтверждается опытом. К числу таких правил относятся следующие:

- не начинать править, не ознакомившись с текстом в целом, не выявив его общие особенности, достоинства и недостатки, не определив главные редакционные задачи;
- править только после того, как установлена и точно определена причина неудовлетворенности текстом и продуман путь ее устранения;
- не выходить за рамки допустимого редакторского вмешательства в текст, т. е. соразмерять правку с авторским замыслом;
- ограничиваться по возможности минимумом поправок, не отдаляясь от авторского текста и используя для правки авторские речевые средства;
- критически относиться к каждой вносимой правке, сопоставляя ее с первоначальным текстом, сохраняя авторский смысл исправляемой фразы, фрагмента;

- согласовывать все исправления с автором.

Редакционную правку целесообразно начинать с композиционных изменений, а сокращения должны предшествовать правке текста.

Что касается техники редакторской правки, то она проста:

- править непосредственно в тексте, зачеркивая слова и буквы тонкой чертой и вписывая новые слова и буквы над ними между строк;
- вписывать текст разборчиво;
- большие вставки вписывать на полях или на отдельной странице, подклеиваемой к основной;
- вычеркивая текст, соединять стрелкой последнее слово перед вычерком и первое после него;
- в правке использовать знаки, применяемые при вычитке.

Часто рукописи редактируются вне издательства. Характер готовящихся изданий может потребовать привлечения специалистов, которыми издательство не располагает. К тому же нередко в подготовке издания участвуют несколько редакторов, особенно когда речь идет о сложных и ответственных проектах. Может оказаться необходимым научное, специальное, титульное или литературное редактирование. В каждом конкретном случае вопрос привлечения для редактирования авторского оригинала внештатных специалистов решается индивидуально.

Одновременно с работой над текстом редактор рассматривает авторские оригиналы иллюстраций. Иллюстрация призвана помочь читателю лучше понять текст, дополнить его. С помощью иллюстрации выражается содержание, которое или невозможно, или сложно передать в текстовой форме. С этих позиций редактор и оценивает иллюстративный материал.

Хороший дизайн книги в значительной мере зависит от понимания особенностей ее оформления. При этом следует учитывать, что немалую роль здесь играет художественная композиция издания, т.е. такое построение всего оформления и его отдельных элементов, которое создает внутреннее единство оформления как художественно-полиграфического произведения искусства. Слагается она из компонентов полиграфического набора (литер, пробельных материалов и др.).

Главной составляющей художественной формы издания является макет книги. Книга должна быть спроектирована. Макет книги в данном случае - это модель оформления будущего издания, содержащая эскизы оформительских элементов вплоть до композиции каждой полосы и разворота в издании. Особенно важен принципиальный макет художественного оформления, в котором наряду с эскизами внешнего оформления имеются размеченные для типографского набора эскизы важнейших для оформления полос издания - титульный лист, шмуцтитулы, спусковые и концевые полосы, типовые полосы с иллюстрациями, с заголовками различной соподчиненности, сносками и так далее. Макет определяет формат полосы, используемые кегли и начертания шрифтов, отбивки между наборными элементами, оформление оглавления, вспомогательных указателей, затекстовых комментариев и примечаний, выходных сведений.

Важнейшим исходным моментом в процессе макетирования книги является выбор ее формата, который во многом зависит от функциональных условий (карманное издание, кабинетная книга, настольный справочник и т.д.) и возможностей типографии, в которой размещен заказ. Помимо формата есть множество других компонентов, формирующих книгу как целое, к ним относятся:

- текстура и тон бумаги, на которой печатается книга;
- шрифт, используемый для основного и вспомогательных текстов;
- пропорции самого издания и наборной полосы;
- соотношение полей книжной страницы;
- конфигурация текстового набора;
- формат строки;
- межбуквенные, межсловные и междустрочные интервалы;
- средства зрительного расчленения текста (абзацные отступы, втяжки, отбивки, инициалы (буквицы), шрифтовые и цветовые выделения, элементы рубрикации, маргиналии);
- колонцифры, колонтитулы, колонлинейки;
- иллюстрации.

Каждое издание представляет собой сложное сочетание элементов, различных по замыслу, назначению и своему зрительному облику. При

работе над оформлением книги требуется сочетание таких качеств, как воображение, гармоническое восприятие зрительных образов, восприятие печатного слова как средства коммуникации, хорошее знание полиграфических процессов.

Дизайн текста определяют многие его элементы. Основным из них является шрифт, который есть средство передачи текста в книге.

Шрифт может быть наборным и рисованным. Последний используется главным образом для оформления таких элементов издания, как обложка, переплет, титульный лист, внутренние заголовки, и формирует его индивидуальный облик. Для основной же части книги используется наборный шрифт. Выбирая шрифт, необходимо учитывать три его характеристики: гарнитуру, начертание и кегль.

Гарнитура - это комплект шрифтов одного рисунка, но разных размеров (кеглей) и начертаний. Каждая гарнитура имеет свое название.

Для наборных текстов желательно в выбранной гарнитуре использовать обычные, курсивные, полужирные и курсивные полужирные шрифты. Достичь эффективного дизайна можно с помощью всего нескольких шрифтов.

При выборе шрифта необходимо учитывать и тип используемой для печати бумаги. Так, на газетной бумаге, например, плохо будут выглядеть тонкие, изящные шрифты, а тяжелые, контрастные шрифты выглядят слишком «ослепительно» на мелованной бумаге.

Для обеспечения удобочитаемости издания важен правильный выбор шрифтового кегля. Размер кегля определяется в пунктах (1 пункт = 0,376мм). Поскольку понятия эти складывались во времена металлического набора, кеглем считается величина площадки, на которой размещается буква или знак.

Шрифты каждого кегля получили свое название:

- бриллиант (кегль 3 пункта);
- диамант (кегль 4 пункта);
- нонпарель (кегль 6 пунктов);
- миньон (кегль 7 пунктов);
- петит (кегль 8 пунктов);

- боргес (кегель 9 пунктов);
- корпус (кегель 10 пунктов);
- цицero (кегель 12 пунктов);
- миттель (кегель 14 пунктов).

Оптимальная читаемость набора колеблется от 9-го до 14-го кегля, а для художественной литературы предпочтительны 10-12-й кегль. Комфортность чтения зависит и от формата наборной строки, оптимальной считается строка, в которой содержится 50-55 знаков.

Когда определены параметры основного текста, необходимо выбрать стиль для заголовков внутри текста, решить вопрос об использовании постоянного или переменного колонтитула, определить место размещения колонцифры на полосе, выбрать стиль оформления вспомогательных текстов (таблиц, цитат, сносок, стихотворных строк и др.) и подписей к иллюстрациям. Как правило, в последнюю очередь определяют стиль вступительной и заключительной частей книги, обращая при этом особое внимание на титульный лист, который должен отражать общий стиль заголовков и основного текста книги.

Передавать авторский оригинал в набор можно в разных видах. Мы уже говорили, что сегодня наиболее распространенный вариант – это распечатка рукописи с электронного набора плюс сам электронный файл, который используется для дальнейших операций без повторного набора текста рукописи.

В ходе работы над изданием ведется подготовка оригиналов иллюстраций к репродуцированию и размещению в тексте. Иллюстрации в книге могут быть штриховыми и полутоновыми.

Все рисунки должны быть выполнены в пропорциях, соответствующих дизайн - проекту издания. Именно макет книги позволяет достаточно точно определить окончательные размеры иллюстраций.

Объем используемого иллюстративного материала, а также способ его рационального размещения определяются редактором совместно с автором на начальной стадии работы над книгой.

Требования, которым должен удовлетворять иллюстративный материал, можно свести к следующим для штриховых и полутоновых изображений:

Штриховые оригиналы:

- рисунки должны быть выполнены на гладкой белой художественной бумаге;
- исправления должны быть выполнены с помощью закрашивания ярким белым цветом;
- рисунок должен быть выполнен в масштабе 1:1, 1,5:1, 2:1 по отношению к будущей иллюстрации в книге и иметь соответствующую толщину штрихов. Нельзя допускать слишком тонких штрихов, которые могут пропасть при уменьшении размера;
- штриховка пунктиром или перекрестными штрихами должна быть однородной, с постепенным переходом, и не иметь слишком тонких или коротких штрихов в текстуре. Они могут быть потеряны при уменьшении размера.

Одноцветные полутоновые оригиналы:

- черно-белые отпечатки на глянцевой бумаге (не тонированной, не матовой, не рельефной);
- допустима широкая гамма тонов, но с постепенным переходом оттенков, без слишком явных контрастов;
- возможность использования примерно полуторного размера для получения печатного размера;
- не должны иметь сгибов, повреждений.

Цветные диапозитивы:

- диапозитив должен допускать достаточно высокую степень увеличения, чтобы соответствовать печатным размерам (предпочтение отдается профессиональному формату 6×6 или 6×9 см, а не 35-миллиметровому);
- при просмотре оригиналов издатель (редактор) и печатник должны находиться в одинаковых условиях.

Цветные рисованные оригиналы:

- нельзя использовать флюоресцирующие краски (при использовании четырехцветной печати их не удастся воспроизвести удовлетворительно);

- осторожно использовать излишне чистые зеленые, пурпурные и розовато-лиловые краски (правильно они воспроизводятся только путем деления цвета на большее число составляющих, чем набор из четырех цветов);

- рисунок должен быть на гибкой подложке, чтобы можно было его сканировать.

Особое место в дизайне книги занимает ее внешний облик. Работа над обложкой и суперобложкой ведется параллельно с работой над внутренним материалом книги, текстом и иллюстрациями.

В издательской практике широко применяются мягкие обложки, твердые переплеты, суперобложка. И хотя предназначение их одно - предохранение издания от внешних воздействий, информирование потребителя об основных данных книги, выполнение рекламных функций, - возможности и достоинства у них разные.

Оформление обложки часто представляют в виде файла или комплекта цветоделенных фотоформ, если же цветоделение было выполнено вручную, то в виде изображения на плотной бумаге с прозрачным покрытием, содержащим инструкции или дополнительные детали.

Работы над обложками (суперобложками) с помощью настольных издательских систем – НИС (электронных систем набора, верстки и обработки иллюстраций с использованием компьютеров) эффективнее и быстрее, чем ручные работы, поскольку НИС дают возможность получить завершенные или близкие к завершенным файлы или фотоформы, требующие минимальных затрат для их подготовки в печать.

Независимо от способа подготовки оригиналов и технологии изготовления фотоформы на обложке должно быть предусмотрено место для штрихкода.

Прежде чем будет получено окончательное изображение обложки, переплетной крышки или суперобложки, редактору представляется предварительный набросок, который может быть выполнен в самом общем виде для определения композиции, а может быть и уже проработанным решением, включающим определение цветовой гаммы, шрифтового оформления и композицию разворота. В последнем случае необходимо учитывать следующие обстоятельства:

- необходимо иметь в виду возможность изменения размеров в последующем, если окончательные размеры книги еще не определены;
- необходимо учитывать неизбежные потери в яркости красок при полиграфическом воспроизводстве оригинала;
- всегда существует опасность, что использованный в оригинале цвет не будет воспроизведен точно;
- если в наброске используются чистые зеленый, пурпурный и розово-лиловый цвета, необходимо учесть, что они трудно воспроизводимы;
- тонкие или маленького размера буквы дополнительного цвета на фоне одного из четырех основных цветов будут восприняты неадекватно. Суперобложки не должны включать выходные данные, выполненные вывороткой по отношению к цветной иллюстрации. Для надписи и рамки лучше использовать не более двух цветов из четырех основных;
- золотое или серебряное тиснение, а также рельефные эффекты могут оказаться весьма выигрышными, но без пробных оттисков нельзя сказать точно, как это будет выглядеть при печати тиража.

Лишь после утверждения представленного художником эскиза формируется окончательное изображение обложки, переплетной крышки или суперобложки.

Издательский оригинал - это произведение, прошедшее редакционно-издательскую обработку, подписанное в набор или печать руководством издательства и подготовленное к сдаче на полиграфическое предприятие.

Готовый к сдаче в печать издательский оригинал является продуктом, завершающим процесс допечатной подготовки авторского оригинала.

Оригинал-макет передается издательством на условиях договора в типографию для печати и тиражирования.

Инициативная роль в книжном бизнесе принадлежит издательству. На основе маркетинговых исследований рынка или опыта по реализации аналогичных или близких по тематике изданий издательство определяет начальный тираж книги (с возможной последующей допечаткой или без нее), ее физические характеристики, формирует цену книги с учетом затрат и нормы прибыли.

Основа деятельности издательства – его интеллектуальная собственность на авторские оригиналы, образующие оборотные фонды издательства. Тираж в виде готовой продукции поступает на склад издательства (или непосредственно на книготорговое предприятие) и образует товарные запасы. Со склада издательства тираж поступает в оптовую или розничную торговлю согласно договорам поставки. В некоторых случаях издательство само занимается реализацией тиража непосредственно конечным потребителям.

Торговая стадия книжного дела выполняется книготорговыми предприятиями, осуществляющими связь производителя книги с ее потребителем. Оборотные фонды торговли – это ее фонды обращения в виде товарных запасов. Разнообразие книжных товаров выражается в широте ассортимента, предлагаемого книготорговой фирмой.

В товарном и финансовом аспектах издательства образуют единую технологическую цепочку в книжном бизнесе с розничной книжной торговлей. Если издательства являются главными инвесторами книжного бизнеса в части редакционных и полиграфических работ, то розничная книжная торговля обеспечивает возмещение и перераспределение суммарных инвестиций в книжное дело путем аккумулирования финансовых потоков от покупателей книжной продукции.

1.2.3. Маркетинговая деятельность издательства

Прежде всего следует отметить, что какого-либо единого понимания, что такое маркетинг, не существует. Классическое определение Ф. Котлера (маркетинг – вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена) слишком общее и, в свою очередь, требует длительных разъяснений и толкований новых терминов (нужда, потребность, товар, сделка, рынок и др.). Как правило, в современных словарях «маркетинг» трактуется как деятельность, направленная на продвижение товара на рынок, формирование спроса на него и удовлетворение этого спроса.

В каждой сфере деятельности маркетинг имеет свою специфику, связанную, в первую очередь, с особенностями конкретного товара и рынка его сбыта. В этом смысле издательский маркетинг тоже имеет свою специфику.

Маркетинговая деятельность оказывает наиболее активное влияние на деятельность издательства в начале производственного цикла, на этапе тематического планирования и при его завершении, на этапе реализации выпущенной продукции.

Можно сказать, что маркетинг – это комплекс мероприятий по исследованию всех вопросов, связанных с продукцией издательства, таких как:

- изучение потребителя;
- исследование мотивов его поведения на рынке;
- анализ собственного рынка издательства;
- анализ форм и каналов сбыта продукции;
- анализ объема товарооборота;
- изучение конкурента, определение форм и уровня конкуренции;
- изучение рекламной деятельности;
- определение наиболее эффективных способов продвижения книг на рынке;
- изучение своей «ниши» рынка, где издательство имеет наилучшие по сравнению с конкурентами возможности по реализации своей продукции.

Отличие издательского маркетинга от маркетинга в книготорговом предприятии заключается, в частности, в том, что в последнем случае имеется уже готовый продукт – книга, с которой и работает книжная торговля, тогда как издатель с самого начала имеет дело с маркетингом несуществующего в каком-либо материальном виде продукта - идеи книги.

Основной целью маркетинговой деятельности издательства можно назвать обеспечение экономической эффективности от реализации книжной программы. К такого же рода общим целям маркетинга относятся и цели, определяющие политику издательства в определенный период времени на определенном рынке. Это могут быть цели:

- достижение лидерства на общероссийском или региональных книжных рынках или его сохранение;
- представление максимально возможного разнообразия издательской продукции в целях удовлетворения потребностей покупателей в максимально широком диапазоне;

- экспансия на приоритетных для издательства рынках и т.п.

Наряду с общими целями издательского маркетинга существуют и локальные цели, ведь возможности и задачи, решаемые методами маркетинга, многообразны. Так что в ходе реализации перспективных целей издательства выполняются и отдельные маркетинговые компании, направленные, например, на продвижение конкретного издательского проекта, популяризацию бренда издательства или книжной серии, автора или какой-либо издательской акции.

В том, что цели маркетинговой деятельности издательства не есть нечто данное в своей неизменности, легко убедиться, если мы посмотрим на их эволюцию в российском издательском бизнесе за короткое время становления книжного рынка в постсоветский период.

Прежде всего отметим, что необходимость в маркетинге появляется вместе с возникновением конкуренции, то есть с возникновением и развитием самого рынка.

В силу обширности маркетинга как особого вида деятельности мы не будем пытаться объять необъятное и ограничимся рассмотрением лишь некоторых основных его аспектов. Но прежде чем перейти к этим аспектам, остановимся вкратце на роли редактора в реализации тех маркетинговых действий, о которых мы уже говорили.

Работа современного редактора включает целый комплекс направлений, связанных с разработкой и реализацией идеи не только конкретного издания, книги, но и более крупных издательских проектов. Одним из таких направлений является маркетинг. Редактор должен начинать думать о рынке сбыта для книги не тогда, когда на его рабочий стол ложится готовая рукопись или ее фрагмент. Когда это происходит, зачастую уже трудно что-либо менять, во всяком случае это может быть связано с финансовыми потерями или дополнительными затратами.

Нужна ли эта книга и может ли она быть продана по приемлемой для издательства цене необходимо решить до того, как автор получил заказ на нее, а издательство стало формировать благоприятную среду для ее существования в дальнейшем.

В каждом издательстве складывается своя практика решения этого вопроса. Кроме того, в зависимости от размеров издательства различна и степень ответственности редактора за принятие решений в этой части, поскольку в крупных издательствах подобные решения принимают профессиональные маркетологи, а не редакторы. Однако таких издательств немного. В средних и малых издательствах роль редактора как эксперта в вопросах маркетинга гораздо более заметная, а иногда и определяющая. Здесь он сам решает, что издавать, и сам несет ответственность за продвижение книги к читателю.

При принятии решения редактор использует не только личный опыт и интуицию. При необходимости он консультируется со специалистами в конкретной области знания, изучает рынок, анализирует близкую по тематике литературу, консультируется с коллегами, то есть формирует и изучает максимально возможную базу данных по тематике той книги или того направления, с которым работает в данный момент.

В определенной мере характер работы редактора как маркетолога определяется той концепцией маркетинга, которая принята на данный момент в издательстве для решения текущих или перспективных задач.

Концепция маркетинга – это ориентированная на потребителя, интегрированная целевая философия предприятия, фирмы, организации, предпринимателя.

Концепция маркетинга исторически претерпела много изменений. В начале XX века, в период зарождения маркетинга как науки, когда произошла индустриальная революция, в концепции маркетинга преобладал подход, состоящий в управлении производством и реализацией продукции. Эта концепция получила название «Концепция производственной ориентации» (рис. 2). Она ориентирована на ситуации, когда спрос на товар превышает предложение и необходимо найти способ увеличения производства или когда себестоимость товара слишком высока и надо найти способы снизить её.

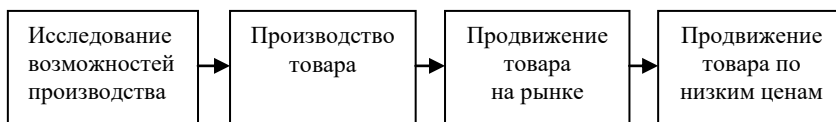


Рис. 2. Схема концепции маркетинга производственной ориентации

Наряду с разработкой путей совершенствования производства маркетинг большое внимание уделяет совершенствованию товара, улучшению его качества, эксплуатационных характеристик с целью привлечения большого числа покупателей. Эта концепция получила название «Концепция товарной ориентации» (рис. 3).

Сущность её состоит в том, что потребитель постоянно хочет иметь товар лучшего качества или более полно удовлетворяющий его запросы.

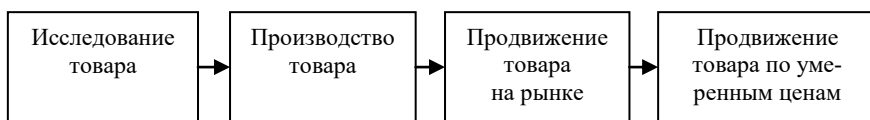


Рис. 3. Схема концепции маркетинга товарной ориентации

Концепция, направленная на интенсификацию коммерческих услуг, получила название «Концепция бытовой ориентации» (рис. 4). Она ориентирована на то, что потребители не будут покупать товары, если производители не принимают мер в сфере сбыта и его стимулирования. Её особенность - обеспечение роста продаж с помощью рекламы, мер стимулирования покупателя за произведённую покупку.

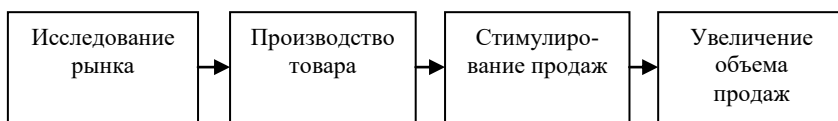


Рис. 4. Схема концепции маркетинга бытовой ориентации

Все эти концепции направлены на сосредоточение внимания на нуждах продавца, получении им прибыли за счёт роста объёма продаж. В их основе заложен принцип: сначала производится товар, а затем идут активные поиски его потребителей.

Рынок, созданный на этих концепциях, получил название «Рынок продавца». Вместе с тем философия бизнеса покоится на двух китах – точном знании рынка и расчётах ожидаемой прибыли. Целью маркетинга становится обеспечение рентабельности производства, получение прибыли в заданных границах времени и в пределах имеющихся ресурсов. Это меняет ориентиры маркетинга, поэтому в 60-е годы XX века создаётся рынок, ориентированный на потребителя – «Рынок покупателя». Концепцией маркетинга становится создание покупателя. Эта концепция возникла как ответ на усложнение и затруднение сбытовой деятельности, когда предложение товара начало обгонять спрос на него. Возникла необходимость изучения требований покупателя и создания товара, удовлетворяющего им (рис.5).

Вопросами сбыта продукции производитель занимался всегда с появлением рынка. Однако вопросами изучения требований и запросов покупателя начала заниматься служба маркетинга. Это существенное развитие в концепциях сбытовых организаций предприятий и службы маркетинга.

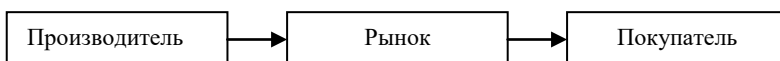


Рис. 5. Схема концепции сбытовой организации производства

Ориентироваться на покупателей - это значит изучать не производственные мощности предприятия (хотя это тоже надо уметь), а потребности рынка и способы его удовлетворения. Главным для создаваемой производителем продукции становится не то, что думает о ней производитель, а то, что думает о ней покупатель, в чём он видит её ценность для себя. Поэтому производство становится для маркетинга средством достижения цели, а не самой целью. Производитель может разрабатывать и

предлагать только то, чего хочет и в чём нуждается потребитель, сущность концепции маркетинга – в создании продукции, ориентированной на запросы потребителя: предприятия, организации, человека. Такая концепция получила название «Чистого маркетинга» (рис. 6). Суть этой концепции определяют такими выражениями: «Производите то, что можете продать, вместо того, чтобы пытаться продать то, что можете произвести», «Любите клиента, а не товар». Иными словами, концепция чистого маркетинга - это сосредоточенность на нуждах покупателей и их удовлетворении посредством создания товара, его доставки и потребления.

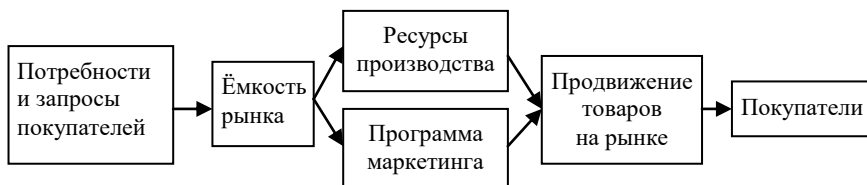


Рис. 6. Схема концепции чистого маркетинга

Вместе с тем концепция чистого маркетинга вызвала резкую критику в свой адрес, которая сводится к тому, что маркетинг в чистом виде способствует ухудшению окружающей среды. Многие упаковочные материалы не поддаются биологическому разложению и являются факторами загрязнения окружающей среды. Всё это обусловило появление новой концепции – «Концепции социально-этического маркетинга» (рис. 7). Она ориентирована на учёт и сбалансированность трёх факторов: получение прибыли производителем, удовлетворение потребностей потребителя и требований общества. Формирование этой концепции идёт под воздействием и контролем общественных организаций и движений.

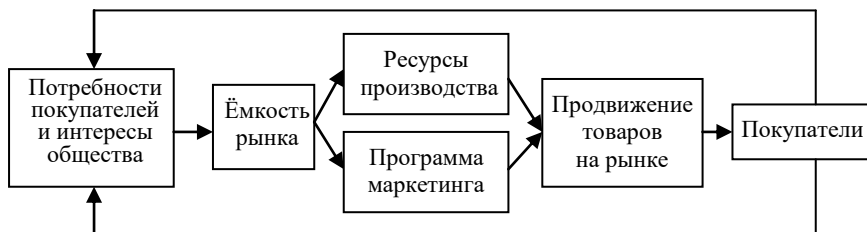


Рис. 7. Схема концепции социально-этического маркетинга

План маркетинга разрабатывается, как правило, для каждой книги. В него включают все элементы, необходимые для подготовки книги к продаже и позиционирования ее на рынке. Работа по подготовке плана маркетинга начинается с того момента, когда редактор приступает к работе над рукописью. Иногда и на более ранней стадии, когда рукописи еще нет, но идея книги уже обрела реальные черты.

Самым действенным является взгляд на планирование, изложенный в ставшей уже классической книге Филиппа Котлера «Основы маркетинга», который мы и возьмем за основу.

Сводка контрольных показателей. В этой начальной части плана излагаются его основные цели и задачи, формируется основная направленность плана и его структура.

Текущая маркетинговая ситуация. Важная часть плана, которая характеризует стартовую ситуацию для нового издательского продукта. Сюда входит описание рынка.

Опасности и возможности. Излагаются проблемы, которые могут возникнуть при продвижении товара на рынок и его реализации.

Задачи и проблемы. Этот раздел плана является логическим продолжением предыдущего, поскольку обозначаемые в нем задачи и проблемы вытекают из анализа опасностей и возможностей.

Стратегия маркетинга. Представляет собой логическое построение, излагающее пути решения маркетинговых задач на среднюю и долгосрочную перспективу.

Программа действий. Здесь формулируются конкретные мероприятия и действия для достижения намеченных целей и реализации выбранных стратегий.

Бюджеты. Предыдущие разделы плана позволяют выстроить финансовую сторону плана, спрогнозировать возможные прибыли и убытки. После утверждения бюджетная часть плана служит основой для реализации всего плана маркетинга.

Порядок контроля. Включает порядок контроля за исполнением плана маркетинга.

Таким образом, план маркетинга позволяет в концентрированном виде представить ситуацию с созданием, продвижением на рынок и реализацией конкретного издательского продукта, начиная с самой ранней стадии работы с ним.

Бюджет маркетинга – финансовый план маркетинга, система показателей, раздел плана маркетинга предприятия, в котором в детализированной форме (по элементам комплекса маркетинга или по мероприятиям маркетинга) приведены величины затрат, доходов и прибыли от (для) осуществления маркетинговой деятельности фирмы. Планирование бюджета маркетинга может основываться на целевой прибыли или исходя из оптимизации прибыли.

Существуют несколько распространенных методов формирования бюджета маркетинга:

1. Метод формирования бюджета от возможностей. В этом случае менеджер по маркетингу отправляется к руководству и спрашивает, сколько можно запланировать на рекламу. А потом успокаивает шефа – «постараемся уложиться». Метод встречается в основном среди фирм, ориентированных на производство, а не маркетинг. Ведёт к выделению на рекламу произвольных сумм, часто выражается в «остаточном методе» финансирования, ставит маркетинговую деятельность в ущербное положение.

Непредсказуемы колебания затрат из года в год, невозможно планировать долгосрочные мероприятия.

2. Метод фиксированного процента основан на отчислении определённой доли от прошлогодней или ожидаемой суммы продаж. Метод прост, но наименее логичен, т.к. ставит рекламу (одну из причин) в положение зависимости от успехов продаж (следствия).

Сокращение объема продаж приводит к сокращению затрат на маркетинг, хотя необходимым может быть обратное соотношение. И самое главное, если бюджет составлен таким образом, в нём не учитываются ни освоение новых рынков, новых целевых групп, ни конкуренты, которые только начали свою деятельность и ещё не успели оказать влияния на объем реализации предприятия.

3. Метод соответствия конкуренту. Предполагает, что для освоения доли на рынке, равной доли конкурента, необходимо выделить объемы средств на маркетинг, равные бюджету конкурента, а завоеванная доля рынка будет прямо пропорциональна затратам на маркетинг. Может быть обоснован при допущении, что у конкурентов есть опыт и знания, они знают, что делают, но это глупо. Не учитывает, что зависимость между объемом рекламных затрат и долей на рынке не является линейной.

К примеру, если фирма затрачивает на маркетинг свыше 50% всех маркетинговых затрат всех операторов, действующих на рынке, то эта фирма вполне может завоевать рынок целиком, хотя может и обанкротиться. Отсутствуют гарантии точности информации об эффективности формирования рекламного бюджета конкурентами. Конечно, рекламный бюджет конкурента следует принимать во внимание, однако при составлении бюджета маркетинга своего предприятия его сравнительную величину нельзя принимать в качестве определяющей.

4. Метод максимальных расходов заключается в том, что на маркетинг надо расходовать как можно больше средств. Не учитывает, что от затрат до результата существует значительный временной промежуток. Может привести к серьезным финансовым затруднениям. Декларативен, часто вырождается в остаточный метод финансирования.

5. Метод «цель-задание». Немного забежав вперед, скажем, что этот метод можно было бы считать самым правильным для расчета бюджета маркетинга. Здесь бюджет маркетинга составляют, руководствуясь целями, которые надо достичь, и задачами, которые необходимо решить.

Предполагает, что маркетинговые усилия должны строго соответствовать конкретным целям работы. При этом затраты на каждое маркетинговое действие соотносятся с ожидаемыми выгодами в движении к намеченным целям. Надежен, но может превратить маркетинговую деятельность в мозаику, плохо сориентированную на общий план маркетинга. В соответствии с финансово-калькуляционными возможностями могут быть поставлены цели действия маркетинга на определенные временные интервалы, на обособленные целевые группы, отдельные продукты с использованием конкретных средств маркетинга. Больше соответствует

принципам оперативного, чем долгосрочного планирования, и на практике ограничивается в момент произнесения фразы: «Больше денег нет», что сводит его к методу финансирования «от возможностей».

6. Метод маржинального дохода. Предполагает прослеживание зависимости между доходами от продаж и затратами на маркетинг. Сопоставление различных вариантов активности позволяет найти оптимум. Теоретически почти безупречен, однако на практике выступает разновидностью метода «проб и ошибок».

7. Как и метод «цель-задание», метод учета программы маркетинга предполагает тщательный анализ издержек на достижение конкретных целей, но в сравнении с затратами при других возможных комбинациях средств маркетинга, т.е. с использованием одновременно и метода маржинального дохода. Так, если в отраслевом сегменте рынка ощутимо высоки темпы обновления продукции, то это требует коротких сроков достижения целей маркетинга. Поэтому и доля маркетинговых затрат будет значительно выше, чем при возможности рассредоточения усилий во времени. Соответственно больших маркетинговых затрат требует цель внедрения на рынке, чем если бы на рынке действовал признанный лидер с задачей поддержать свой авторитет, сохранить позиции.

При рассмотрении подходов к формированию бюджета маркетинга нужно принять за аксиому принцип экономической эффективности маркетинговых мероприятий и всей маркетинговой деятельности предприятия вообще. Маркетинговая деятельность должна быть эффективной - это однозначно! Правда, эффект можно понимать по-разному, и у каждого он свой.

Итак, экономическая эффективность маркетинговой деятельности - относительный многообразный (по всем этапам процесса маркетинга) результат, отвечающий конечным и промежуточным целям осуществления маркетинговой деятельности. Кроме того, экономическая эффективность маркетинговых мероприятий – отношение результата (эффекта) от проведения маркетинговых мероприятий ко всей совокупности затрат, необходимых для их осуществления.

Контроль эффективности маркетинга

Итак, расходы на маркетинг составляют заметную долю в бюджете современных фирм. Поэтому контроль маркетинга, т.е. постоянное сопоставление расходов на его осуществление с результатами деятельности фирмы, должен проводиться постоянно, а не спонтанно. Естественно, что форма контроля зависит от уровня управления.

На стратегическом уровне – это ситуационный анализ, раскрывающий правильность выбора фирмой целей, меру полноты реализации фирмой своих потенциальных возможностей по отношению к рынкам сбыта, каналам товародвижения и товарам.

На тактическом уровне – ежегодное рассмотрение соответствия результатов поставленным задачам, контроль объемов продаж, доли рынка, контролируемой фирмой, отношения покупателей.

На оперативном уровне рассматриваются прибыльность каждого из товаров фирмы, содержание и эффективность работы на рынках и их сегментах, размеры заказов и т.п.

Показателями эффективности расходования средств на маркетинг могут быть:

- отношение расходов на маркетинговую деятельность к объему продаж;
- количество и объем продаж непосредственно по рекламным акциям;
- изменение популярности товаров фирмы в результате рекламной деятельности;
- прибыль, приходящаяся на одного работника отдела маркетинга.

В задачу маркетингового контроля входит также тщательный анализ рекламаций и возврата проданного товара, выявление причин и разработка мероприятий, исключающих повторение подобных случаев.

Важнейшей задачей повышения эффективности маркетинга является обучение специалистов фирмы методам оценки финансовых последствий принимаемых ими решений.

Сегментирование рынка

Одним из основных понятий в маркетинге является «потребность»

- дискомфорт в поведении, деятельности, ощущениях человека или проще
- нужда в чем-либо, требующая удовлетворения.

Для удовлетворения потребности в книге издатель должен исследовать рынок. Но это изучение нужно и для того, чтобы сократить затраты и увеличить доходы издательства. Одним из важнейших инструментов маркетинга является сегментация рынка.

Сегмент рынка – особым образом выделенная часть рынка, группа потребителей, продуктов или предприятий, обладающих определенными общими признаками.

К наиболее распространенным критериям сегментации рынка относятся:

- количественные параметры сегмента (число потенциальных потребителей, емкость сегмента по продажам и стоимости, география потребителей);
- доступность сегмента для издательства (возможность задействования каналов реализации, условия транспортировки и хранения, достаточность емкости каналов реализации);
- существенность сегмента (его устойчивость, возможности роста);
- прибыльность сегмента (насколько рентабельна будет работа издательства на этот сегмент);
- совместимость сегмента с рынком основных конкурентов (в какой степени конкуренты будут противодействовать утверждению продукции издательства на этом сегменте);
- эффективность работы на выбранный сегмент (наличие у издательства возможностей для работы на выбранном сегменте: опыт, кадры, готовность к конкурентной борьбе);
- защищенность выбранного сегмента от конкуренции (оценка возможных конкурентов и собственных сил издательства для противостояния в конкурентной борьбе).

Реальная оценка потенциала издательства по этим критериям позволяет оценить не только возможности выхода на новые для него рынки, но и стабильность положения на том сегменте, на котором издательство работает традиционно.

Вполне может оказаться, что анализ сегментов книжного рынка покажет возможности для издательства работать на нескольких сегментах. В таком случае возникает проблема выбора.

При поиске решения можно использовать три стратегии охвата рынка: недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг.

Недифференцированный маркетинг. Суть его заключается в изготовлении товара, ориентированного на массового потребителя, на массового читателя. Такой подход весьма экономичен, поскольку невысоки издержки по производству и реализации, а также по рекламе и маркетингу.

Дифференцированный маркетинг. В этом случае издательство выступает одновременно на нескольких сегментах и для каждого формирует самостоятельную издательскую программу.

Концентрированный маркетинг. Этот вариант выбирают, как правило, средние и малые издательства, когда они концентрируют свои усилия на относительно узком видовом, целевом или тематическом рынке технической или медицинской, учебной или компьютерной литературы.

Позиционирование книги на рынке

Говоря о позиционировании, мы имеем в виду обеспечение книге отличного от других книг, присущего только этой, конкретной книге, места на рынке. Фактически речь идет о формировании отдельной ниши для конкретного издания в сознании покупателя. Отсюда значение позиционирования в маркетинговой деятельности издательства.

Позиционирование книги использует прежде всего такие ее атрибуты, как название, формат, переплет, художественное оформление самой книги или суперобложки, текст на ее клапанах, цена. В совокупности они должны привлекать внимание покупателя, обеспечивать эффект узнавания, выделения книги из общего ряда, побуждать потенциального потребителя к покупке книги. И если все это выстроено правильно и срабатывает, то те характеристики книги, которые отличают ее от других книг, воспринимаются покупателями как ее уникальные достоинства.

1.3. Типография

1.3.1. Подготовка изданий к производству

Полиграфическое предприятие должно изготовить заказ таким, каким он был спроектирован в издательстве. При этом предприятие призвано применять прогрессивные технологические методы и наиболее совершенную организацию труда и производства. В ходе первой технологической стадии подготовки издания к производству осуществляется оценка технологичности издания, которая выявляет скоординированность решений, принятых в ходе технологической подготовки издания в издательстве, с технологическими возможностями данного полиграфического предприятия. Оценивая технологичность издания, технолог производственного отдела полиграфического предприятия выбирает наиболее оптимальный вариант технологии и оборудования для каждого конкретного заказа. Если издание является типовым и технологичным для данного предприятия, то это позволяет применить для его изготовления типовой технологический процесс и значительно упростить дальнейшую технологическую подготовку издания к производству. В случае неординарности издания оценка технологичности его изготовления проводится более тщательно, с подбором уже на этой первой стадии технологических маршрутов, норм расходования труда и материалов.

На второй стадии подготовки изданий к производству проводится экономический анализ издания. При этом оценивается объем работ по изготовлению заказа и составляется плановая калькуляция на заказ.

С учетом затрат на производство формируется цена на полиграфические услуги. И если эта цена удовлетворяет заказчика, то подписывается договор на полиграфическое исполнение заказа, т. е. осуществляется третья, организационная, стадия. После подписания договора производится регистрация заказа с присвоением ему номера.

Следующая стадия работ по подготовке издания к производству направлена на решение технологических задач и является продолжением технологической подготовки издания к производству на полиграфическом предприятии. Именно на этой стадии реализуются требования обеспечения качества продукции, заданного техническими условиями на издание,

а также наилучшего использования материальных и трудовых ресурсов предприятия с учетом факторов времени. На этой стадии производится уточнение технологического процесса, выбранного ранее, на стадии приемки заказа. При этом предусматривается детальная проработка перечня операций, входящих в техпроцесс, и последовательности их осуществления, оценивается технологическая сложность изготовления заказа, устанавливается группа сложности работ по операциям технологического процесса.

В полиграфии для определенных классификационных групп изданий разработаны типовые технологические процессы. На крупных полиграфических предприятиях, специализирующихся на выпуске определенных видов продукции, типовые технологические процессы детально проработаны и документально оформлены в ходе подготовки производства инноваций производственно-технического характера. Это значительно облегчает технологическую подготовку изданий к производству. Технологическая подготовка производства при изготовлении неповторяющихся изданий, типовые процессы на которые не разработаны, предусматривает проектирование технологического процесса и включает в себя:

- разработку технологического маршрута;
- установление состава и последовательности операций производственного процесса;
- выбор оборудования и установление технологических режимов его работы.

Все вопросы, проработанные в ходе технологической подготовки производства, документально оформляются. Технологическая документация необходима управленческому персоналу предприятия и исполнителям как руководство по выполнению запроектированного технологического процесса. В полиграфическом производстве в связи с практически физической неповторяемостью изданий на каждый заказ необходимо формировать свой пакет технологической документации, который может состоять из карты заказа, технологических попроцессных карт, технологических пооперационных карт, нормативно-технологической карты заказа, цеховых карт-нарядов и т.п.

Параллельно технологическим решаются задачи организационно-плановой подготовки издания к производству. В соответствии с установленной группой сложности изготовления издания подбираются нормы времени и выработки для операций производственного процесса и устанавливаются требования к квалификации исполнителей работ. Нормы затрат труда устанавливаются на каждое издание в соответствии с действующими в отрасли «Межотраслевыми нормами времени и выработки на процессы полиграфического производства». В настоящее время этот нормативный документ носит рекомендательный характер. Поскольку каждое полиграфическое предприятие имеет свою специфическую особенность, проявляющуюся в наличии многообразия оборудования, технологических процессов, выпускаемой продукции, квалификации рабочих, то целесообразнее использовать местные нормы, разработанные для конкретного предприятия. При этом «Межотраслевые нормы времени и выработки на процессы полиграфического производства» служат ориентиром для установления обоснованных местных норм затрат труда.

Завершаются работы по подготовке изданий к производству на полиграфическом предприятии составлением предварительного графика прохождения заказа в производстве и организацией работ по материально-техническому обеспечению производственного процесса.

Документация, разработанная в ходе подготовки изданий к производству, не является достаточной для установления реальных сроков изготовления заказа. Свое обоснование графики движения заказов в производстве получают в ходе оперативно-календарного планирования.

1.3.2. Аспекты управления и производственной деятельности предприятия

Возможности развития производства и бизнес-модели

Производство печатных средств информации является многогранным, сложным процессом, связанным с разнообразными информационными и материальными потоками. Такими же многогранными являются и требования рынка, предъявляемые к печатной продукции. Полиграфия решает эти задачи во взаимодействии с другими отраслями, что способст-

вует их тесной кооперации. Новые возможности, появившиеся благодаря прежде всего использованию компьютерных технологий, приводят к смешению различных технологий подготовки средств информации. На рис.8 показана схема взаимодействия печатных средств информации с тремя важнейшими отраслями.

Доступ к информации является центральной функцией различных слоев человеческого общества. При этом *потребность в информации* социальных групп населения различна, что обуславливает разделение средств информации на различные группы.

Классификация печатных средств информации возможна по технологии производства (например, глубокая печать, листовой офсет), по каналам сбыта (например, газеты по подписке, по распространению через киоски), по группам читателей (например, книги для детей, специальная литература), по концепциям финансирования (например, рекламная продукция, печатная продукция для внутренних нужд предприятия) и по другим критериям.



Рис. 8. Печатные средства информации
в окружении информационных и коммуникационных отраслей

На рис. 9 изображена классификация печатных средств информации по форме передачи информации. С одной стороны, информация может быть ориентирована на передачу изображения, с другой – посредством текста. Она функциональна или используется для декоративных целей.

Рынок полиграфии, как ни в какой другой отрасли, предполагает *разнообразие продукции*. Так, позиционирование печатных средств информации и их динамика по сегментам рынка неоднозначны. Например, газетная продукция занимает большую долю рынка, но динамика (рост рынка) невелика. У книжной продукции, а также каталогов, календарей и справочников доля рынка значительно меньше, но их динамика значительно выше. Что касается упаковки, этикеток и рекламной продукции – то они обладают большой динамикой, но доля рынка у них относительно невелика.

Вид оформления

декоративное	Тетрадь	Плакат	Обои	
функционально-декоративное	Бланк	Упаковка	Календарь	
функциональное	Учебник	Газета	Журнал мод	
	знаковое	знаково-образное	образное	Вид содержания

Рис. 9. Форма передачи информации в печатных средствах информации

По сравнению с автомобилестроением, где почти все заводы имеют похожую структуру и отличаются друг от друга только продукцией, предприятия, производящие печатные средства, очень неоднородны. С одной

стороны, на мировом рынке существуют как малые, так и средние предприятия, специализирующиеся на своем портфеле продукции и работающие по своим индивидуальным концепциям. С другой стороны, имеются крупные концерны – производители средств информации, которые тоже значительно отличаются друг от друга положением на рынке, стратегиями финансирования, методами образования стоимости и разнообразием выпускаемых средств информации.

В дальнейшем будут представлены только отдельные основные аспекты *моделей предприятий*, комбинация которых на практике изменяется применительно к конкретным условиям.

Метод образования стоимости (разнообразие технологий и ассортимент продукции)

Для предприятий-производителей печатных средств информации вопрос о *методах образования стоимости* является очень важным.

С одной стороны, это зависит от технической необходимости, а с другой – является стратегическим решением. Можно специализировать предприятие на одной из ступеней образования стоимости, в этом случае предприятие самостоятельно разрабатывает концепцию в отношении технологии и рынка. Альтернативой такому решению является кооперация производства продукции с другим предприятием в цепи образования стоимости. Такая стратегия предоставляет возможность исключить затраты на процессы, выполняемые партнерами, и создает дополнительный потенциал воздействия на ступени собственного технологического процесса.

При этом различные структуры затрат связаны с отдельными ступенями образования стоимости. Так, технические затраты, которые на каждом этапе производства характеризуются определенными параметрами, влияют на процессы, связанные с обработкой бумаги (печать и отделочные).

Для *печатных процессов* характерны единовременные высокие инвестиции, обусловленные приобретением машин. Следовательно, успех предприятия зависит от правильного планирования инвестиций, при котором наряду с развитием рынка и возможностью располагать новыми тех-

нологиями должны приниматься во внимание обязательства, связанные с загрузкой оборудования и наличием заказов. Например, при помощи современного парка машин можно добиться повышения производительности, а также выпускать продукцию, пользующуюся спросом. Если инвестиционная ставка для новых машин очень высока, то возможна производственная стратегия иного характера.

На этапе *послепечатных процессов* из-за относительно низкого уровня автоматизации все еще доминируют затраты на персонал. Эффективность производств этой ступени зависит от работы персонала и организации производства.

Этап *допечатных процессов*, отличающийся сегодня своей оснащенностью компьютерами, характеризует высокая степень технологических нововведений в области информационной техники. Это вызывает короткие циклы амортизации оборудования и требует постоянного согласования производственных процессов с применением новых систем, форматов данных, носителей информации и т.д.

Работа по редактированию, обработке и оформлению – это ступени образования стоимости, которые в большой степени зависят от творческих способностей сотрудников. Содержание работы персонала изменилось из-за технических нововведений, таких как компьютерные технологии, цифровые камеры и Интернет. Решающее значение для успеха предприятия имеет актуальность печатных средств информации, а также концептуальные разработки в области новых форм сбыта.

Для многих групп продукции приобретает все большее значение наличие *лицензий и прав*. В этом отражается процесс развития, при котором информация из общего культурного достояния превращается в товар, поэтому и стоимость содержания становится фактором, связанным с затратами в цепи образования стоимости.

Для финансирования рекламы все большее значение приобретает *обратная связь заказчика с рекламным агентством*. Поэтому адреса заказчиков и их количество становятся важным фактором образования стоимости.

Специфическое условие для принятия решений по стоимости работ вытекает из требования *актуальности*, предъявляемого к продукции каждого из *сегментов рынка средств информации*. Так, актуальность книжной продукции исчисляется от нескольких месяцев до нескольких лет, календарей – годом, журналов – от нескольких недель до нескольких месяцев. Газеты, как правило, актуальны от нескольких часов до нескольких дней.

При этом во всех сегментах печатной продукции наблюдается тенденция к сокращению сроков, уменьшению тиражей и появлению более коротких производственных циклов. Эти проблемы решаются применением современных технологий, однако неизбежные процессы согласования и корректуры вызывают замедление производственных процессов. Поэтому, например, большинство газет из-за высоких требований к актуальности интегрирует весь поток производства продукции от редактирования до распространения в одну систему, в то время как, например, для книг решения могут быть иными.

Модели финансирования и распространения

При распространении информации неминуемы затраты. В целях их оптимизации принимают во внимание следующее:

- читатель или заказчик ведет поиск информации и, как правило, готов за нее платить;
- фирма, предоставляющая информацию (о продукции), ищет заказчиков, для которых ее информация была бы полезной, она готова платить за распространение своей информации (реклама);
- особая форма распространения имеет место, когда оба вышеуказанных звена составляют единое целое (собственные средства информации).

Поскольку на сложившемся рынке печатных средств информации возможности появления новых продуктов (нововведений) очень ограничены, актуальными являются новые *концепции финансирования их разработок*. Часто появляются комбинации форм финансирования. Они отличаются по региональным признакам и зависят от конкуренции. Как и для других средств информации, на рынке печатных средств заметна прогрессирующая тенденция к разнообразию в отношении цены продукции, при котором читателю предлагается как бесплатная продукция, финансируемая за счет рекламы, так и дорогостоящая, за которую он должен платить.

На рис. 10 представлены издержки на единицу продукции различных способов печати в зависимости от тиража.

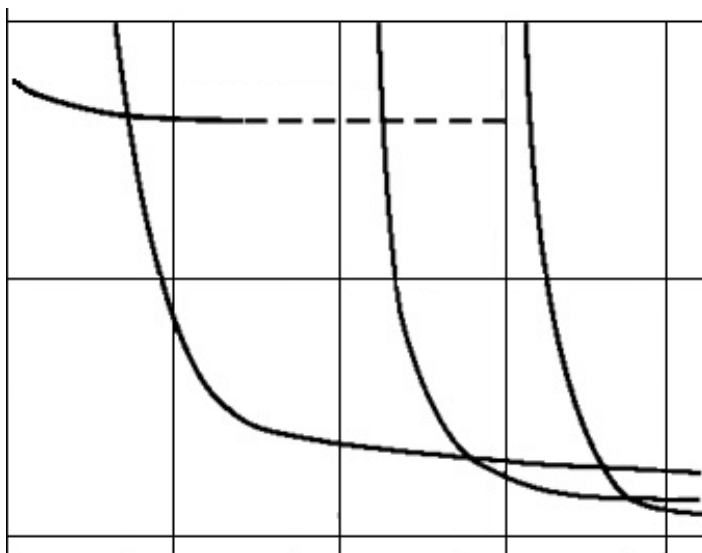


Рис. 10. Издержки на единицу продукции при различных способах печати в зависимости от тиража (тенденция)

Структура затрат при производстве отдельных видов печатной продукции является определяющей для концепций финансирования.

Приведем примерную структуру затрат на производство книги в черно-белом оформлении тиражом 5000 экземпляров в твердой обложке формата А5.

При этом затраты издательства на изготовление оригинал-макета составят 28 % от издательской цены, 17 % составляют затраты издательства на распространение, 15 % – затраты на рекламу, 10 % – лицензии и гонорары и 30 % – затраты на управление с учетом прибыли.

Типографские расходы распределяются следующим образом:

- 10% – печать;
- 25% – бумага;
- 30% – переплетно-брошюровочные процессы;
- 15% – допечатные процессы;
- 20% – управление с учетом прибыли.

Отпускная розничная цена при этом будет состоять из затрат на издание книги – 50 %, затраты оптовой торговли составят около 20 % и 30 % – это затраты непосредственно книжной (розничной) торговли.

В целом наблюдается снижение затрат на единицу продукции печатных средств информации при росте тиража. Наряду с такими единовременными затратами, как работа по наладке машин и изготовлению печатной формы, большое значение для стоимости имеет материал.

При больших тиражах производственные затраты определяются, в первую очередь, ценой бумаги: от 25 % – для малых тиражей книг (рис. 10), до 70 % – для рекламных изданий.

При малых тиражах (в том числе при цифровых способах печати) затраты, связанные с эксплуатацией машины, более существенны по сравнению с затратами на материал (бумагу, краски).

Так, для печатных средств информации при традиционной печати (офсет) затраты на технику составляют около 10 %, а затраты на расходные материалы – около 90 %; при цифровой печати затраты на технику составляют около 45 %, а затраты на расходные материалы – 55 %.

Что касается электронных средств информации, то затраты на технику составляют до 90 %, информационные затраты на Интернет, сети, связь и т.д. – всего 10 %.

По сравнению с электронными средствами информации печатные средства не могут реализовать модель финансирования, при которой часть технических затрат переносится непосредственно на конечного потребителя. В области телевидения, например, потребитель сам несет 90 % необходимых технических капиталовложений (покупка телевизора).

Большой объем материальных затрат в общих затратах предприятия на печатные средства информации приводит при высоких тиражах к значительному *кредитованию*, поскольку продажа печатной продукции (например, книг) осуществляется постепенно, даже в течение нескольких лет. Наряду с работой по обработке и редактированию функция кредитования и страхования от рисков остается основной задачей издательств. Здесь находится отправная точка цифровых печатных технологий, при помощи которых возможна печать по заказу – Print on Demand. По указанным причинам *концепция распространения* оказывает большое влияние на модель финансирования. Традиционно для каждой группы печатных средств информации существуют собственные формы распространения, например розничная торговля в газетных киосках или книжная торговля, а также абонементные системы для журналов и газет.

Затраты на распространение составляют при этом значительную долю расходов, которые влияют на цену в розничной торговле. Размеры капиталовложений в книжную торговлю и риск, связанный с залежавшимся товаром, также в значительной мере влияют на цену издания розничной торговли.

Для оптимизации затрат в книжном деле существуют так называемые «книжные клубы», которые посредством единой политики и целенаправленного предложения продукции, а также прямых контактов с заказчиками могут значительно уменьшить риск выпуска завышенного тиража и соответственно размера капиталовложений. Другими формами распространения является книжная торговля по почте и все больше по Интернету (используются и другие формы). Популярные журналы, а также книги массового спроса распространяются через альтернативные организации в качестве потребительских товаров (на автозаправочных станциях, в супермаркетах и др.).

Новые возможности в производстве печатных средств информации

Электронные издательские системы предоставляют заказчикам возможность самостоятельно создавать и оформлять информацию. При этом возникает потребность в технических услугах: доступ к банкам дан-

ных изобразительной информации, адресация и рассылка. Печатные салоны в Интернете (Internet-Printshops) принимают заказы на изготовление продукции через сети и выполняют их посредством цифровой печати. Таким образом, обработка содержания и оформление печатной продукции становятся все более независимыми от ее *технической реализации*. В частности, требование к многократному использованию данных в различных выводных устройствах вызывает необходимость в совершенно новых моделях предприятия и разделения труда между ними.

1.3.3 Координация производственных процессов

Со все большим усложнением внутренних технологических работ, а также внешних связей с заказчиками и поставщиками в полиграфической отрасли возникает необходимость разработки систем и концепций координации производственных процессов. Отчасти модели для этого взяты из других отраслей промышленности. В дальнейшем на примерах будут рассматриваться некоторые разработки, которые частично реализованы в полиграфической промышленности.

Совершенствование производства и управление им

Организация внутренних производственных процессов в типографии должна обеспечивать высокую производительность, короткие циклы и максимальное качество продукции. Эти требования выполнимы только при заинтересованности сотрудников и при правильном руководстве. На японских предприятиях была разработана концепция, которую можно представить девятью основными принципами:

- 1) непрерывность процесса усовершенствования «Kaizen»;
- 2) коллективная ответственность группы за результаты работы;
- 3) немедленное определение ошибок и их устранение на уровне рабочего места;
- 4) постоянное техническое совершенствование производственных процессов;
- 5) оптимизация потоков движения продукции Just-in-time (оперативная поставка продукции);

- 6) ориентирование на заказчиков;
- 7) стимулирование заинтересованности в результатах работы фирмы поставщиков;
- 8) внедрение гибких автоматизированных систем;
- 9) улучшение рабочих процессов небольшими шагами, стандартизация операций и процедур.

Слово «Kaizen» означает в японском языке не что иное, как стремление к непрерывному усовершенствованию (kaі – изменение, zen – усовершенствование к лучшему), постоянному улучшению работы предприятия. Особенностью «Kaizen» является то, что этот процесс основан на моральной обязанности работников способствовать эффективному функционированию фирмы.

Что касается ответственности группы, то для их работы можно выделить следующие основные принципы:

- группа мыслит более целостно, чем отдельный сотрудник;
- группа побуждает каждого работника к совершенствованию деятельности;
- группа воспринимает больше информации и способна к комплексному решению проблем;
- группа обладает синергетическим эффектом;
- сплоченность группы стимулирует самоуправление;
- группа рационально распределяет работу;
- в группе существуют отношения взаимопомощи, формируется авторитет лидера.

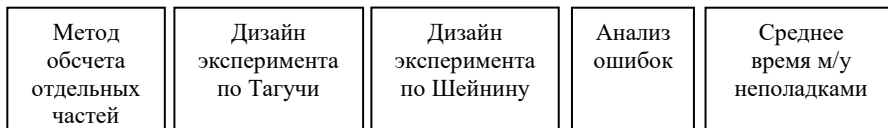
Работа группы в соответствии с приведенными принципами может рассматриваться как основа эффективного производства, организационное ядро его концепции.

Важным признаком современной организации является «стройное» производство (Lean Production) или в точном переводе «производство, сбросившее с себя все лишнее», что означает сокращение времени на координацию деятельности смежных подразделений посредством совмещения работ отделов, которые обычно работают последовательно (рис. 11).

Модель системы



Модель параметров



Модель допусков

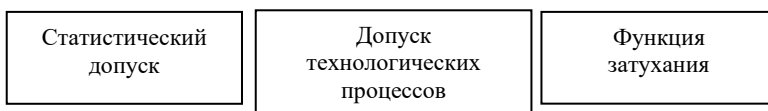


Рис. 11. Инструменты синхронной технологии
(Центр обеспечения качества Steinbeis)

Существует термин «синхронная технология». Это подразумевает свободное распространение информации о состоянии работы взаимодействующих отделов. Что касается активизации субпоставщиков, то, по данным Института прикладных наук по трудовым вопросам в Кельне (Германия), связи между предприятием и его поставщиками характеризуются четырьмя признаками:

- *Сокращение числа поставщиков:*

- вертикальное расположение, т.е. производитель вступает в контакт только с основным поставщиком (поставщик – первая ступень), он, в свою очередь, контактирует только с поставщиками второй ступени и т.д.;
- выдача заказов на комплексные поставки.

- *Обмен информацией:*

- обмен персоналом в области разработок;
- общий анализ затрат и определение цены поставок;
- определение производственных методов;
- своевременное информирование об изменении производителем объема производства;

- сообщение о работе поставщика (качество).

- *Партнерские отношения:*

- типовые соглашения о деловых отношениях;
- общая ответственность по затратам;
- соглашение о достижении ежегодного снижения затрат (дополнительно сэкономленные средства поставщика остаются у него);
- свобода при функциональных изменениях в рамках заданий;
- оказание помощи при производственных проблемах;
- двустороннее финансирование капиталовложений.

- *Эффективное производство:*

- своевременная поставка материалов к «конвейеру» производства;
- согласование производства с колебаниями спроса;
- классификация производителей в зависимости от качества и сроков поставки;
- непрерывный процесс усовершенствования.

Речь идет о том, чтобы поставщики за счет правильной организации производства имели такой же рационализаторский эффект, как и изготовитель конечного продукта. Это достигается посредством партнерского сотрудничества, прозрачности производственных расчетов и иерархической расстановки поставщиков.

Сроки выполнения заказов

Следующая важная задача координации производственных процессов в типографии состоит в соблюдении сроков выполнения заказов. Соблюдение жестких сроков на полиграфическом предприятии требует контроля за производством, иными словами, необходим «Tracking» (англ. – «слежение»). Частые изменения вида и номенклатуры продукции требуют «прозрачной» организации производства, при которой всегда можно получить данные о состоянии любой печатной продукции (заказов) на любой момент времени. Ранее для этого использовались сопроводительные карты продукции, дубликаты которых имелись в отделе, контролировавшем производство и сроки выполнения заказов. Контроль за сроками – «слежение за производством» – будет рассматриваться далее на примере газетного производства.

Пример: процесс газетного производства. Для данного производства характерно то, что окончательное содержание газеты в начале процесса еще не определено, и внешние обстоятельства могут «в последнюю минуту» решительно изменить ее текстовую часть и структуру. Содержание газеты переменное, в то время как производственные планы жесткие.

Читатель должен своевременно получить полноценный продукт. Процесс газетного производства подразделяется на два четко разграниченных этапа:

- целью первого является изготовление оригинала (рис. 12). В этом творческом процессе формируются газетные полосы с разнообразным содержанием и объявлениями. Любая газета на этапе редакционных процессов готовится двумя основными отделами, которые параллельно работают над оригиналами: отдел объявлений продает свободные полосы и принимает соответствующие объявления или составляет их самостоятельно. Редакция обрабатывает информацию, которой заполняются газетные полосы в структурированной форме после комплексного процесса отбора и подготовки;

- далее следует процесс быстрого производства и распространения тиража (рис. 13).

Производство газет является линейным процессом производства. Он охватывает, в частности, следующие этапы: изготовление печатных форм, печать, отделка, вкладывание полуфабрикатов, адресация экземпляров для рассылки по почте, стапелирование, пакетирование, транспортировка и сбыт. Здесь речь идет о традиционном производственном процессе, который планируется, контролируется и оптимизируется при помощи соответствующих методов управления.

Управление производством на газетном предприятии

Трудности в процессе производства газет заключаются в том, что выпуск номеров должен строго укладываться во временной график и выделенные финансовые средства. Управление производством в большинстве типографий обеспечивается службами, состоящими из нескольких сотрудников, которые «хранят в голове» необходимую информацию и организуют выпуск газеты в установленный срок.

На этапе допечатных процессов человеческий фактор управления производством входит в противоречие с постоянным развитием техники. Высокопроизводительные программы обработки текстов, иллюстраций, компьютерные технологии верстки, вывода форм позволяют многим редакциям перейти на цифровую подготовку газетных полос. Организационные структуры редакций ориентируются при этом на новые технические и функциональные возможности. В будущем цифровые технологии должны все больше применяться не только в процессах производства газеты, но и в управлении технологическими процессами.

Контроль за процессами и объектами газетного производства берут на себя функциональные локальные системы слежения. Различные производители программных средств предлагают отдельные решения для управления рассылкой, выводом полос и контролем за печатным процессом.

К производственному контролю и управлению на этапе допечатных процессов, кроме контроля за размещением заказа, производители компьютерных систем стали обращаться особо активно в последнее время.

Непрерывное управление и контроль производственных процессов

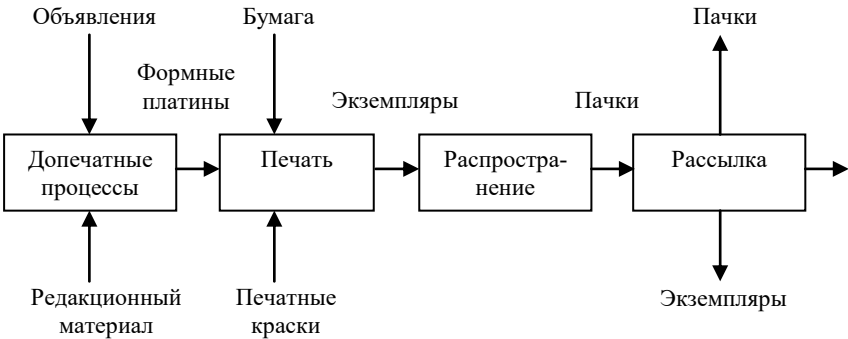
Управление и контроль по всему циклу от обработки информации и верстки, экспонирования и изготовления форм до их установки в машину возможны только тогда, когда обеспечен обмен данными о протекании процессов между разными звеньями системы. Поэтому предпосылкой для производственного управления и контроля является разработка систем, включая программные средства, которые позволят, например, управлять печатной машиной исходя из тиража и системы его рассылки.

Еще важнее вопрос о вхождении данной схемы в качестве подсистемы в общую систему более высокого уровня производственного управления всего предприятия.

На газетных предприятиях существует конкретная потребность расширения систем компьютерного управления и контроля за производством от представления информации корреспондентами и продажи полос под объявления до выпуска отпечатанных экземпляров. Система производственного управления должна включать подсистему, обеспечивающую управление экономикой, имеющую необходимые связи с другими подсистемами.

темами для получения необходимой информации, выстраивания графиков прохождения заказов и принятия решений на более высоком уровне. Кроме того, система управления производством в целом должна выполнять функцию обмена информацией между участками и цехами, а также внешними партнерами.

Обобщенный процесс газетного производства



Организация допечатных процессов

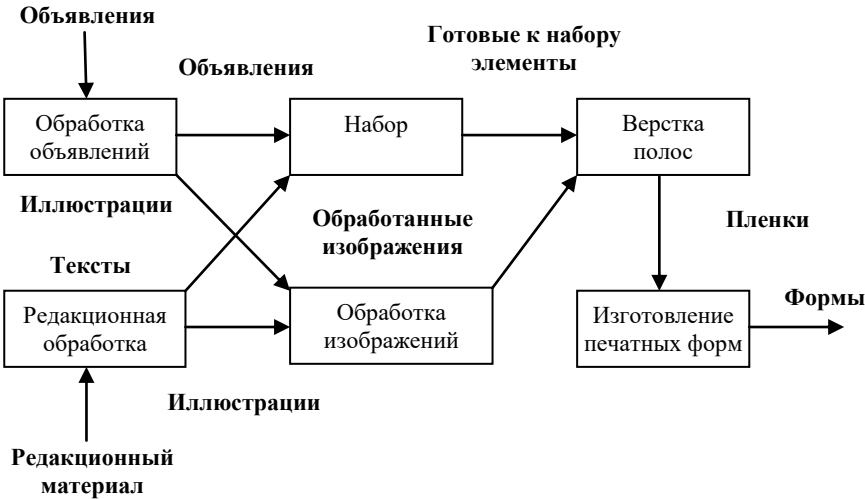


Рис. 12. Обобщенный процесс газетного производства и организации допечатных процессов

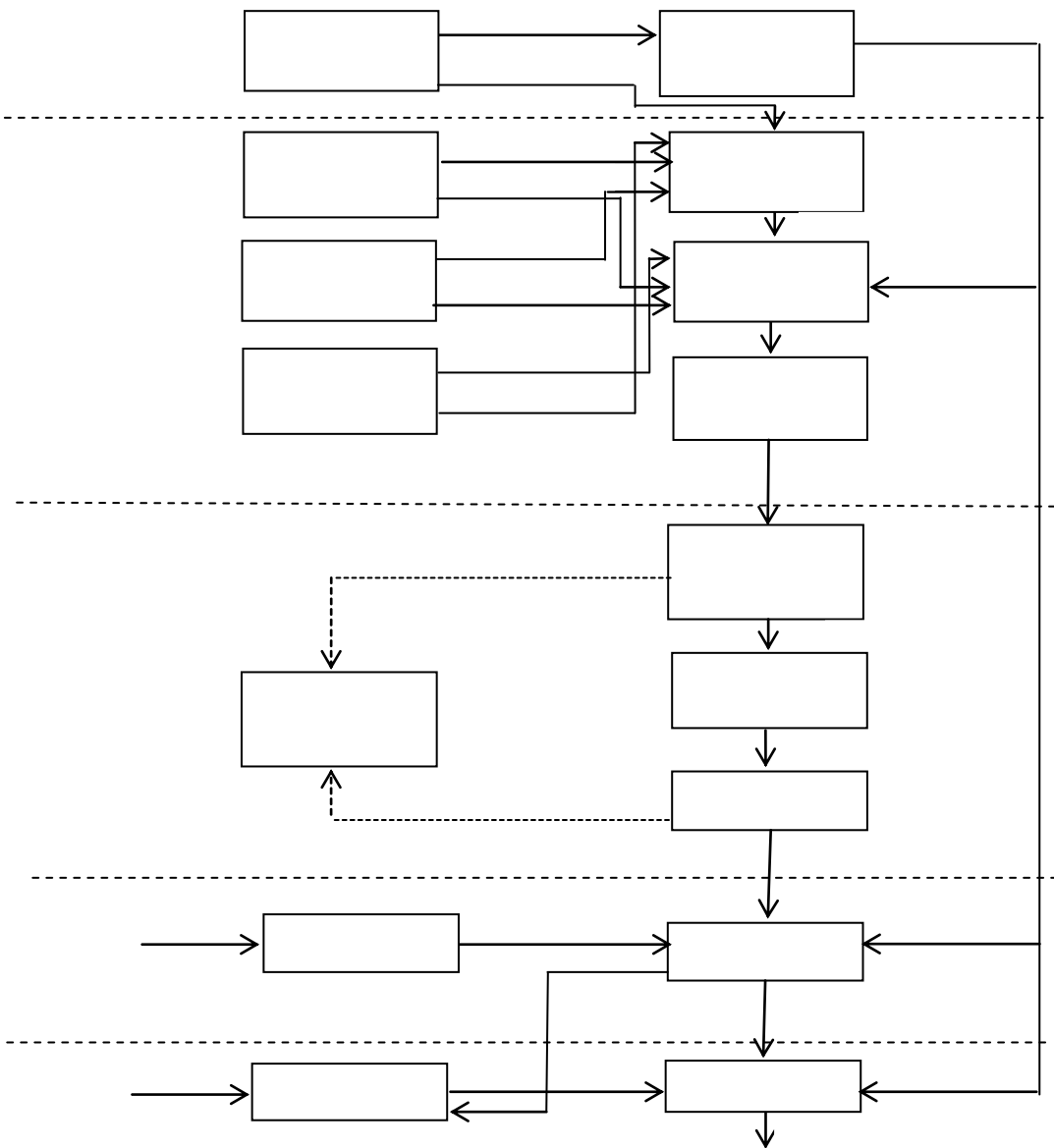


Рис. 13. Модель сквозного производственного процесса газетного производства Workflow

Коммуникационные свойства систем управления производством

Внедрение системы управления производством было бы относительно просто реализовано, если бы все используемые устройства, машины и системы поставлялись одним производителем. В этом случае управление и контроль могут быть реализованы им в виде системы автоматизированного управления, поставляемой вместе с оборудованием. Но в газетном производстве используются устройства, машины и системы различных производителей. Поэтому управление строится в виде открытой системы, что вызывает необходимость введения общепринятых стандартов для обеспечения взаимодействия ее составных частей.

Международная организация газетной и медийной техники IFRA разработала стандарт (рекомендацию) «IFRAtrack». Он фиксирует формат данных для обмена между подсистемами и в целом в системе газетного производства. Этот стандарт основан на трех основных пунктах:

- *семантика*: определение объема и содержания передаваемых сообщений;
- *синтаксис*: спецификация метода, по которому описываются и кодируются сообщения. Системы, которые отправляют и получают сообщения, должны быть определены однозначно. Объекты, к которым относятся сообщения, также должны быть однозначно известны. Вся эта информация должна быть представлена пользователю в понятном, легко читаемом виде;
- *метод обмена сообщениями*.

1.3.4. Схема производства

Для эффективной работы решающее значение имеет структура размещения производства – «схема» Layout, так как она на длительные сроки определяет типовые условия для всего технологического процесса. Вообще большинство типографий имеют свою предысторию и производят реконструкцию и модернизацию не на пустом месте. Как правило, при построении пространственной организации полиграфического производства следует учитывать целый ряд ограничений.

Материальный поток

Важным требованием к производственной структуре типографии является обеспечение оптимального материального потока. Для генерального планирования деятельности типографии необходимо учитывать основные функции, представленные на рис. 14.

На *этапе приема материалов* должно быть организовано поступление бумаги, которое, как правило, осуществляется автотранспортом, а также по железной дороге. В больших типографиях возможен расход бумаги до 500 т в день. Поэтому для гарантии своевременности выполнения заказов типографиями организуются *промежуточные склады бумаги* для обеспечения нормального и ритмичного технологического процесса, сбалансированности неритмичности поставки и потребления.

Продолжительность хранения тиражной бумаги на промежуточном складе – от одной до двух недель – сегодня считается нормальной. Поставка *краски* должна быть организована как самостоятельный поток, так как здесь используются специфические, отличающиеся друг от друга по вместимости емкости ее транспортировки (заправщики, контейнеры для краски, бочки, банки и т.д.).

Типография и склад для бумаги должны быть рационально связаны между собой. Следует минимизировать затраты на транспортировку бумаги внутри предприятия. Установка печатных машин производится в идеальном случае так, чтобы подача бумаги осуществлялась по кратчайшему пути от склада. При этом следует думать не только о регулярных транспортных путях, но и о ситуациях, в которых сбои в производстве вызывают необходимость обратного движения бумаги от печатной машины на склад.

Если в процессе производства имеются участки послепечатной обработки, то отпечатанные листы должны храниться или накапливаться на промежуточных складах. Послепечатная обработка начинается только тогда, когда в наличии имеются все составные части будущего продукта. При листовой офсетной печати из-за времени окончательного закрепления краски на листах необходимо организовать хранение отпечатанных оттисков до момента их направления в последующую обработку. Такой

промежуточный склад в зависимости от необходимых объемов может представлять собой просто площадку со стеллажами или автоматизированный склад с высокими стеллажами. Он должен располагаться в непосредственной близости от выводных устройств печатных машин.

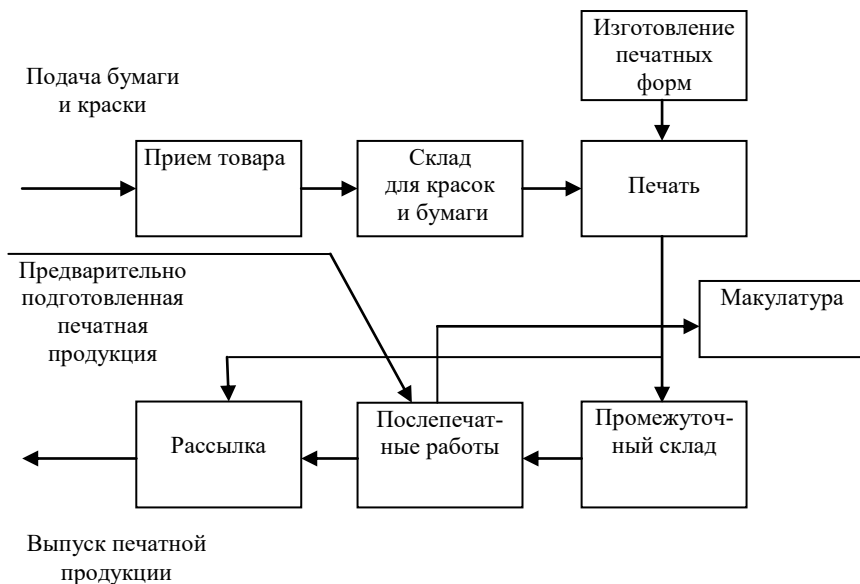


Рис. 14. Функциональная схема типографии

Из *промежуточного склада* полуфабрикаты подаются в отделение для послепечатных работ, где происходит окончательная обработка продукции. В зависимости от ее вида на этапе отделки не всегда возможен линейный производственный процесс. Как правило, на отдельных этапах производства создается промежуточная продукция (например, книжный блок и переплет), которая также должна храниться. Поэтому при наличии комплексных отделочных процессов едва ли возможно в каждой типографии полностью согласовать пространственную организацию расстановки оборудования с материальными потоками. Потенциал для оптимизации материальных потоков многих предприятий, на которых на протяжении нескольких лет рос объем послепечатной обработки, достаточно высок.

Рассылка готовой продукции, как правило, производится непосредственно после *заключительных процессов ее отделки*. Подразделение или цех рассылки также должен быть связан с небольшим промежуточным складом. Чаще предприятия стараются как можно быстрее передать готовую продукцию заказчикам. По причинам, связанным с транспортировкой, подразделения и цеха экспедирования, отправки товара, накопления бумаги, краски и др. концентрируются на предприятии, как правило, в одном и том же месте.

Наряду с основным потоком материалов и полуфабрикатов на предприятии существует целый ряд других *материальных потоков*. Их следует учитывать в схеме.

Особо следует отметить печатные формы, поскольку в непредвиденных производственных ситуациях, например, при обнаружении дефектов на формах, необходимо быстро производить дополнительные поставки, чтобы сократить время простоя печатных машин. Этот поток должен быть оптимизирован. В современных типографиях подразделения по изготовлению *печатных форм* обычно располагаются в непосредственной близости от печатных цехов. Хранение и транспортировка других производственных материалов, например, химикатов, отделочных, а также упаковочных и т.д., также должно приниматься во внимание.

Кроме того, в структуру предприятия следует интегрировать подразделение по *утилизации отходов* бумаги и других веществ. Отходы в виде бракованных оттисков и обрезков появляются, прежде всего, на этапе печатных и брошюровочно-переплетных процессов и составляют иногда до 20–25 % бумаги, использованной при выполнении заказа. Отходы должны собираться и подаваться в замкнутый цикл для регенерации. В больших типографиях имеются установки, обеспечивающие пневматическую транспортировку отходов бумаги для утилизации, где они спрессовываются.

В некоторых типографиях следует также учитывать дополнительные компоненты материального потока, например, при обработке полуфабрикатов, поступающих из других типографий, или если часть собственной печатной продукции не проходит стадию отделочных процессов.

Использование мощностей

Наряду с оптимальным потоком материалов для рационализации структуры полиграфического предприятия решающее значение имеет подход к использованию мощностей. Исходя из экономики производства, следует стремиться к *оптимальной загрузке печатных машин* и другого оборудования. Для предусмотренного объема продукции с учетом специфики производства, например, сезонных колебаний и риска выхода из строя отдельных агрегатов, можно определить оптимальную загрузку машин. Нужно учесть, что для предприятий рулонного офсета учет *транспортных мощностей*, необходимых для отправки готовых оттисков, крайне важен. Они определяют создание схемы путей транспортировки, а также концепцию доставки продукции на промежуточный склад. Кроме того, при учете взаимосвязей между затратами на персонал, оборудование, а также сменного режима работы, включая ночное время и выходные дни, определяется оптимальное по затратам время работы для каждого участка. Как правило, производственные участки с наибольшими стоимостными затратами на оборудование, например, рулонных офсетных машин, используются по возможности непрерывно, в то время как ступени, требующие значительного количества персонала, более рентабельны без работы в ночное время и т.д.

Таким образом, можно определить *оптимальное количество машин* на каждой ступени производства, которое, конечно, должно быть ориентировано на предусмотренные виды и объемы выпуска продукции. При сложных многоступенчатых производствах на этапе отделочных процессов оптимальная мощность оборудования определяется большим количеством факторов. Так, время процесса сшивания нитками для каждого изделия зависит от количества в нем страниц. Если, например, изготавливаются книги большого объема, то их число в смену будет меньше, чем малообъемных. При использовании альтернативного процесса бесшвейного скрепления, например, клеевого, количество выпущенных книг не будет зависеть от их объема в листах. В этой связи при планировании пространственной организации участка необходимо предусмотреть дополнительные площади для увеличения парка ниткошвейных машин в случае развития рынка книг больших объемов. Кроме того, следует заложить и резервы в использовании персонала.

Использование персонала и снабжение

Третьим, важным фактором оптимизации производства является *использование персонала*. Машины должны располагаться так, чтобы затраты на обслуживание были минимальными. Соответственно располагаются пульты управления, устройства вывода продукции, пути снабжения и т.д., чтобы они были доступны и контролировались из одного пункта. Если для отдельных агрегатов наличие мест расположения персонала задается их конструкцией, то при установке машин в поточную линию или при формировании групп машин возможности для оптимизации размещения персонала, как правило, предоставляются. В частности, возможен контроль над несколькими машинами при соответствующем их расположении одним сотрудником.

Наряду с обслуживанием машин при пространственной организации следует учитывать также и *работу сотрудников по совместительству*. При проектировании складских и служебных помещений, туалетов и т.д. следует учитывать, что отсутствие сотрудников на рабочем месте отрицательно сказывается на общей производительности. Большое значение для производственных помещений, в которых устанавливаются машины, имеет вопрос электроснабжения, подвода воды, тепла и т.д. Наряду с *электроснабжением* в крупных типографиях необходимо снабжение сжатым воздухом. Кроме того, в типографиях рулонного офсета производится сжигание растворителей в непосредственной близости от сушильных устройств, а в глубокой печати – их регенерация. Для оптимальных решений важно также учитывать индивидуальные особенности территории.

1.4 Распространение издательской продукции

Совсем недавно едва ли не единственной схемой распространения книг была следующая (рис. 15):

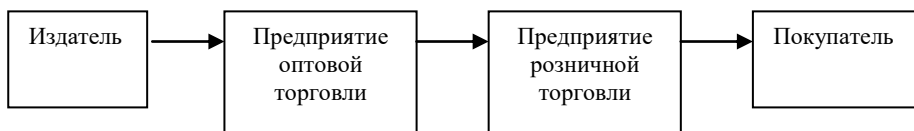


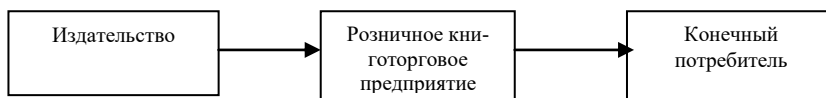
Рис. 15. Традиционная схема книгораспространения

Однако сегодня варианты ответа достаточно разнообразны. И это понятно, реальный рынок сформировал вариативную систему книжной торговли, предлагающую различные схемы реализации в зависимости от многих факторов, от вида издания и его читательского адреса до финансовых возможностей издательства и потенциального покупателя.

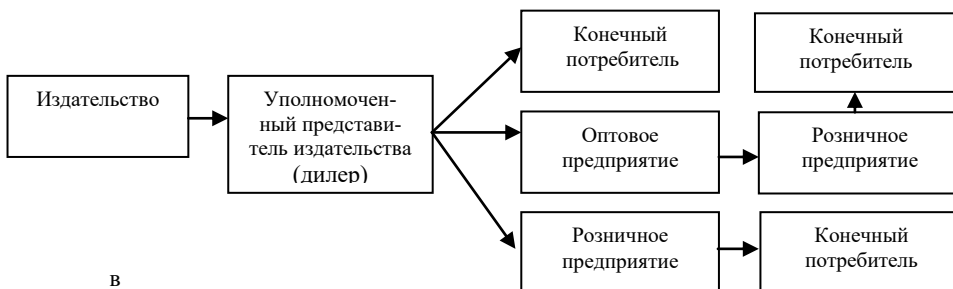
Из иных схем распространения книжной продукции можно привести следующие (рис. 16):



а



б



в

Рис. 16. Современные схемы книгораспространения

Выбор той или иной схемы определенным образом влияет на розничную цену книги, а значит, и на ее продвижение на рынке.

В зависимости от вида продукции, объемов продаж и иных характеристик издательство предоставляет преимущественные права на реализацию своей продукции одному или нескольким книготорговым структурам. Выбор при этом не слишком велик и определяется числом уровней канала реализации или, по иному, одним из трех основных методов: экстенсивного, исключительного или выборочного распределения.

При экстенсивном (многоуровневом) распределении продажи производятся через любого покупателя-посредника. Им может быть как оптовый, так и розничный торговец, а также независимый дистрибьютор.

Преимущества использования этого метода заключаются в росте объема продаж, снижении за счет этого себестоимости книжной продукции и в ускорении оборота средств.

Исключительное (одноуровневое) распределение включает в себя одного посредника. Как правило, на книжном потребительском рынке это розничный торговец, который реализует издания широкого ассортимента на относительно узком рынке сбыта. При этом издатель формирует устойчивый канал реализации.

И, наконец, при выборочном (двух-, трехуровневом) распределении издательство работает с несколькими крупными книготорговыми структурами, среди которых могут быть мелкооптовые фирмы и крупные розничные магазины, которым передаются исключительные права на реализацию.

В настоящее время начинают внедряться и новые книготорговые технологии, которые связаны главным образом с новыми информационными технологиями и технологиями логистики. Однако по своей укрупненной внутренней структуре они вполне вписываются в приведенные выше схемы.

Структура системы распределения и топография возможных товаропроводящих цепей напрямую зависит от вида производимой готовой продукции и, естественно, групп потребителей. Обычно чем более массовым является спрос, тем более разветвленной становится сеть каналов

распределения. Для товаров массового спроса, к которым, без сомнения, относятся и книги, наиболее типичным является участие в распределении огромного количества оптовых и розничных торговцев.

Оптовые и розничные торговцы, в отличие от других торговых посредников, приобретают право собственности на товар со всеми сопровождающими это право коммерческими рисками.

Основное отличие оптовых торговцев от розничных заключается в том, что розничный торговец продает товар непосредственно конечному потребителю, а оптовик – другому оптовику или розничному торговцу. Кроме этого, оптовая торговля отличается от розничной по объему сделок, зона обслуживания у оптовика значительно больше, чем у розничного торговца. В оптовой торговле меньше внимания уделяется расположению торгового предприятия.

Оптовые предприятия можно классифицировать по различным признакам. Наиболее важно различать независимых оптовиков и оптовые предприятия, основная задача которых – дистрибуция (распределение) готовой продукции конкретных производителей. Поскольку в процессе своей деятельности эти оптовые предприятия применяют совершенно разные маркетинговые стратегии, используемая в практике терминология служит источником всяческих недоразумений.

Например, термины «оптовик» и «дистрибьютор» часто воспринимают как тождественные, хотя на многих зарубежных рынках, в том числе и на книжных, под «оптовиком» подразумевают именно независимого оптового торговца, основные маркетинговые стратегии которого – максимальный универсальный или специализированный ассортимент и услуги по отбору, доставке, предпродажной подготовке товара.

Дистрибьютором называют предприятие, существенно зависимое от товарной и ценовой политики конкретных производителей, т.к. основная задача такого предприятия – обеспечить сбыт продукции этих производителей. Как правило, дистрибьютор имеет территориальный или ценовой эксклюзив на продукцию обслуживаемого им производителя и основные маркетинговые стратегии дистрибьютора в отличие от независимого оптовика – это цена и продвижение. Вообще предприятия-дистрибьюторы

правильнее относить к производственной сфере книжного рынка, т.к. они выполняют функцию службы сбыта производителя готовой продукции (издателя).

Оптовиков можно классифицировать по следующим признакам:

1. По размеру:
 - крупные;
 - средние;
 - мелкие.
2. По специализации:
 - универсальные;
 - специализированные.
3. По месту купли-продажи:
 - региональные;
 - национальные,
 - международные (транснациональные).
4. По формату торговли:
 - стандартный оптовик;
 - «C&C» оптовик;
 - Джоббер;
 - библиотечный коллектор.

В книжном деле наиболее интересна классификация оптовиков по формату торговли. Под форматом торговли подразумевают способы и методы удовлетворения потребностей конкретных групп покупателей. На оптовом книжном рынке это розничные магазины, оптовые и розничные торговцы, библиотеки. Все они требуют специального сервиса, и далеко не каждый оптовик способен эффективно удовлетворить их запросы. Поэтому обычно оптовик, в зависимости от ресурсов и маркетинговой стратегии, осваивает один или несколько форматов оптовой книжной торговли.

1. Стандартный оптовик (regular wholesaler, англ.) представляет собой крупное оптовое торговое предприятие с полным набором функций. Способен удовлетворять потребности всех групп покупателей, т.е. поддерживает все форматы оптовой торговли. Закупает торговую продукцию в больших количествах у производителей, сосредотачивает ее на

своих складах, осуществляет хранение, переработку грузов, комплектацию и сортировку, предпродажную подготовку, доставляет заказы потребителям, осуществляет кредитно-финансовые операции и страхование рисков. Из существующих оптовых предприятий в качестве примера стандартного оптовика можно привести немецкие KNO и Libri, американские Ingram и Baker & Talor. Наличие стандартного оптовика на книжном рынке говорит о развитости этого рынка. Именно поэтому в современной России пока нет подобных предприятий. Наиболее близко к формату «стандартный оптовик» книготорговое предприятие «Топ-книга» в Новосибирске.

2. «C&C» оптовик (Cash & Carry wholesaler, англ.). Оптовый торговец с ограниченными функциями. Основная особенность этого формата торговли кроется в самом названии – «плати и уноси». Товар отбирается покупателем либо в зале товарных образцов, либо на складе продавца, либо по каталогу и обычно оплачивается или сразу, или через какое-то время. Такой формат торговли предполагает наличие у оптовика складских помещений, способных обеспечивать значительную глубину каждой ассортиментной позиции. Кроме того, «C&C» оптовики организуют залы торговых образцов или даже мелкооптовый магазин с большим торговым залом самообслуживания. Доставка осуществляется зачастую самим покупателем или за счет покупателя. Возвраты товара не приветствуются. После отгрузки товара его дальнейшая судьба оптовиком не отслеживается. Этот формат оптовой торговли как наиболее простой, демократичный, не требующий серьезных затрат на информационный и материальный логистический сервис, наиболее популярен на развивающихся рынках. В России подавляющее большинство оптовых продаж осуществляется именно «C&C» оптовиками.

3. Джоббер (jobber, англ.). Ограниченно-функциональный оптовик, скупающий средние или мелкие партии товаров для быстрой перепродажи (отправки) различным торговцам. Закупает товар, как правило, у производителя.

Различают несколько видов указанного формата:

а) фургонный джоббер (wagon jobber, англ.). Обычно не имеет достаточных складских помещений и продает товар розничным торговцам мелкооптовыми партиями прямо с грузовиков. Часто обслуживает небольшие магазины, лотки, киоски, развозную и разносную розничную торговлю. Распространен на развивающихся рынках. В России наиболее популярен на региональных рынках;

б) стеллажный джоббер (desk jobber, англ.). Обеспечивает и обслуживает стеллажи (полки) магазинов. Стеллажный джоббер принимает на себя полную ответственность за отбор, комплектование, поставку, доставку, предпродажную подготовку и контроль оптовых партий в магазинах. Стеллажный джоббер способен выполнять все функции розничного торговца, кроме функции обслуживания покупателей в торговом зале.

С появлением компьютеров, Интернета, информационных технологий джобберы стали активно увеличивать свое присутствие на рынке торговых посредников. Стандартизация информационного обмена и появление все новых и новых видов коммуникаций позволяет джобберам минимизировать издержки обращения на всем пути товара от производителя к конечному потребителю. В России первые джобберы появились примерно в 2000 году. Сегодня наиболее значительный объем операций в формате «джоббер» производят три российские компании: «Топ-книга», «Мастер-книга» и одно из предприятий группы «АСТ».

4. Библиотечный коллектор. Отнесение библиотечного коллектора к формату оптовика само по себе спорно, т.к. библиотеки в российской науке о книжной торговле традиционно относятся к группе конечных потребителей, следовательно, библиотечный коллектор – розничное предприятие. Но, во-первых, библиотечный коллектор по технологическому процессу гораздо ближе к опту, чем к рознице. Во-вторых, библиотеку правомерно рассматривать как розничное предприятие по оказанию услуги потребления информации (путем проката книг). Поэтому мы скорее склонны позиционировать библиотечный коллектор как формат именно оптовой, а не розничной торговли. Таким образом, библиотечный коллектор можно охарактеризовать как функционального оптовика по обслуживанию библиотек. Отличительной особенностью этого формата оптовой

торговли является весьма специфическая работа по формированию товарного запаса оптовика, характерная только для данного формата оптовой торговли. Кроме того, библиотечный коллектор требует интенсивного информационного обмена между издателем и библиотечным коллектором, библиотечным коллектором и библиотекой, включающего в себя дополнительную библиографическую информацию, развернутые тематические планы издательств, специальную предпродажную подготовку. В России этот формат торговли был традиционно силен в советское время, затем пришел в упадок. Сегодня система комплектования библиотек возрождается уже с использованием современных информационных технологий. Рынок остро нуждается в этом формате оптовой торговли. Из существующих предприятий наиболее успешные попытки в освоении современного технологического процесса снабжения библиотек предпринимает предприятие Министерства печати – Центральный коллектор научных библиотек (ЦКНБ).

Прямая связь розничного торговца с издательством

Системный подход обслуживания покупателей предполагает соответствующую ассортиментную политику, учитывающую выгоды и ценности, необходимые реальному и потенциальному покупателю. Это часто достигается посредством формирования устойчивых взаимоотношений розничного книготорговца с издателями (поставщиками), которые характеризуются непосредственным участием последних в процессе постоянного информирования покупателей о своих изданиях на протяжении всего их жизненного цикла. В основе таких взаимоотношений лежит ответственность издателя за оперативность в поставках и качество информации о своем ассортименте, предоставляемом потребителям.

Качество услуги в логистике определяется степенью расхождения между ожидаемыми и фактическими параметрами, исходя из чего можно заявить, что прямые связи розничного книготорговца с издателями при определенных условиях способны обеспечить предложение, выгодное для конечных покупателей.

Долгосрочное партнерство книготоргового предприятия с издательствами обеспечивает книготорговцу стабильную ценовую политику, позволяющую сделать продукцию этих издательств более доступной по цене для конечного потребителя. Перспективная издательская информация, предоставляемая в этих случаях книготорговцу, позволяет оперативно оценивать спрос на издания, намеченные к выпуску, на основании собранных заказов, и, при необходимости, рекомендовать издательству вносить необходимые изменения еще до тиражирования издания.

Ценовая политика книготорговца, основанная на предоставлении при прямых связях максимальных скидок от издателей, делает предложение для покупателя более привлекательным и дает возможность создать эффективную систему обслуживания.

Однако следует учитывать, что прямые связи розничного книготорговца с издателями реализуются, к удовлетворению обеих сторон, далеко не всегда. Наиболее успешными они бывают, когда в основном:

1. Издательства и розничные предприятия расположены в одном городе или регионе.
2. Речь идет о быстро реализуемом или специализированном ассортименте.
3. Издательство предоставляет книжному магазину обширный ассортимент со скидками, превышающими скидки у оптовиков.
4. Издатель сам предоставляет книготорговцу свою продукцию на условиях, выгодных книготорговцу, в том числе с предпродажной подготовкой.
5. Книготорговец стремится опередить своих конкурентов и первым выставить товар на продажу.

Вместе с тем прямые связи розничного книготорговца с издательствами, особенно книготорговцев с универсальным ассортиментом, часто выглядят для последнего обременительными по количеству возникающих при этом отношений, что ведет к дополнительным накладным расходам. У крупных российских розничных книготорговцев количество поставщиков порой достигает двух тысяч.

Поэтому в конечном счете вырабатывается смешанная, комбинированная структура отношений продавца и покупателя, в которой в ряде случаев выгодны прямые отношения по схеме «издательство – розничный книготорговец», в других случаях лучше работает схема «издательство – посредник – розничный торговец».

1.5. Покупатель

Стрелки, ведущие от покупателя к другим элементам схемы, показывают наличие обратной связи. Маркетинговые исследования рынка, проводимые издательствами, маркетологами оптовой и розничной торговли, выявляют направления их дальнейших действий.

Автор узнает, что интересно потребителю, что он будет охотно читать, что популярно на сегодняшний день.

Издательство, в свою очередь, не возьмется издавать книгу, не представляющую интереса для читателей, которую в дальнейшем будет сложно реализовать.

Звено оптовой торговли интересуется информацией о торговых точках, в которые покупатели идут охотнее, где происходит большее число покупок.

Розничные магазины следят за тем, какие книги быстрее продаются, что стоит брать на реализацию, а что нет.

2. ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДЕЛА

2.1. Виды предприятий издательской сферы

По данным межрегиональной ассоциации полиграфистов (МАП), в России насчитывается более 4,5 тыс. полиграфических предприятий. Эти предприятия крайне разнообразны по характеру выпускаемой продукции, формам собственности, используемой технике и технологии и т.д.

Для полиграфических предприятий можно выделить следующие классификационные признаки:

- по характеру выпускаемой продукции;
- по формам собственности;
- по подчиненности;
- в зависимости от применяемой техники и технологии;
- по специализации;
- по масштабам производства;
- по уровню механизации и автоматизации;
- по методам организации производства.

В зависимости от характера выпускаемой продукции полиграфические предприятия традиционно классифицировались на книжные, книжно-журнальные, газетно-журнальные, газетные, журнальные, фабрики-печатные, картографические, нотные, бланочные, беловых товаров и др.

Ведущими специалистами Министерства по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций разработана методика оценки финансово-хозяйственной деятельности полиграфических предприятий. Основным условием объективности действия методики является стратификация предприятий. Стратификация предприятий предназначена для первоначального разделения всей совокупности на однородные группы. В роли количественной меры качественной однородности использован удельный вес того или иного вида продукции в натуральном объеме производства. Если значение удельного веса превышает 50 %, предприятие признается специализированным на выпуске данного вида печатных изданий. В противном случае предприятие считается универсальным. По

указанной методике полиграфические предприятия подразделяются на следующие виды:

- издательско-полиграфические комплексы, выпускающие газетную продукцию;
- полиграфические предприятия, выпускающие изобразительную, в том числе этикеточную продукцию;
- полиграфические предприятия, выпускающие бланочную, в том числе билетную продукцию;
- полиграфические предприятия, выпускающие продукцию для слепых и слабовидящих;
- полиграфические предприятия, выпускающие разнообразную печатную продукцию, т.е. универсальные предприятия.

Классификация по формам собственности. Действующий в отрасли Закон о лицензировании отдельных видов деятельности позволяет оценить тенденцию появления и развития государственных и негосударственных полиграфических предприятий. По данным МАП, численность государственных предприятий составляет более 30% от общей численности полиграфических предприятий, частных - более 60% и небольшой процент приходится на предприятия смешанных форм собственности.

Формирование негосударственного сектора происходит наиболее интенсивно. Он осваивает наиболее выгодные экономические ниши. Различные негосударственные предприятия могут производить как очень простую с точки зрения технологического исполнения продукцию, так и высокохудожественные специальные журналы, журналы для отдыха, высококачественные этикетки, упаковку, рекламные издания, представительскую продукцию, буклеты со сложной фальцовкой.

Предприятия государственного сектора занимают ведущее место в газетном производстве, в выпуске книг, традиционной бланочной продукции.

Классификация по подчиненности. Государственные предприятия могут находиться в ведении федеральных, региональных, муниципальных органов власти. По этому признаку полиграфические предприятия делятся на федеральные, республиканские, краевые, областные, городские, межрайонные.

Среди государственных полиграфических предприятий следует особо выделить группу различных предприятий, находящихся в подчинении Министерства по печати, телерадиовещанию и средств массовых коммуникаций (МПТСМК). Всего это 65 полиграфических предприятий, из них 36 издательско-полиграфических комплексов, где сосредоточена система децентрализованного печатания газет, и 29 предприятий, выпускающих в основном книжно-журнальную продукцию. Удельный вес предприятий подчинения МПТСМК невелик, но благодаря им печатается до 60% от общего листажа газет в России и 80-90% книжной продукции.

Небольшие полиграфические предприятия могут входить в состав министерств, промышленных предприятий, НИИ, вузов. Они получили название «ведомственных», т.е. подчиняются тем организациям (ведомствам), которые их создали для изготовления различных видов полиграфической продукции, необходимой для внутренних нужд данной организации.

В зависимости от применяемой техники и технологии предлагается подразделение полиграфических предприятий по способам печати. В настоящее время в России применяются два основных способа печати - офсетная и высокая. Поэтому выделяют предприятия высокой, офсетной печати и универсальные предприятия, на которых применяются различные способы печати.

Следует отметить, что технология высокой печати является устаревшей и сохраняется только благодаря слабой инвестиционной политике. Высокая печать до сих пор используется в городских и районных типографиях, отдаленных от центра районов для печати газет и бланочной продукции.

Активно осваивается флексографская печать для печати этикеток и на упаковках.

Трафаретная печать используется для печати на переплетных крышках и изготовления стендовой рекламы.

В зависимости от вида специализации полиграфические предприятия могут быть технологически или предметно-специализированными. При технологической специализации на предприятиях выполняются от-

дельные стадии производственного процесса – предприятия по изготовлению оригинал-макетов, студии цветоделения, фабрики офсетной печати и т.п. Предметная специализация предполагает изготовление на предприятиях отдельных видов печатной продукции. Примером могут служить книжно-журнальные и газетные полиграфические предприятия, предприятия по выпуску многокрасочной листовой продукции и бланочные типографии. Как уже указывалось, в отрасли действуют и универсальные предприятия, выпускающие разнообразные виды продукции.

По масштабам производства полиграфические предприятия принято классифицировать на крупные, средние и мелкие. В основу этой классификации может быть положен такой показатель, как численность работающих. К крупным следует относить полиграфические предприятия с численностью свыше 200 чел. работающих, к средним - от 50 до 200 чел., к мелким - до 50 чел. В отрасли проводилось исследование по широкому кругу предприятий разного уровня численности и различных форм собственности, позволяющее получить представление о структуре отрасли исходя из показателя численности работающих.

Исследование показало, что типографии с числом занятых 20 чел. и менее составляют более 70%. Это соответствует мировой структуре полиграфической промышленности, где удельный вес мелких предприятий достигает 90%.

По степени механизации и автоматизации различаются полиграфические предприятия с комплексно-автоматизированным, комплексно- и частично механизированным производством.

По методам организации производственного процесса предприятия могут быть с преобладанием поточного (параллельно-поштучного, параллельно-группового), последовательного и смешанного методов. Применение конкретного метода зависит от масштабов производства, его специализации и организационно-технического уровня.

Современные полиграфические предприятия разнообразны по формам собственности, ведомственному подчинению, характеру выпускаемой продукции, по техническому уровню и т.д.

2.2. Налогообложение

Уровень затрат на производство и реализацию продукции зависит от налогов, сборов и платежей, включаемых в себестоимость продукции. Налогообложение предприятия связано с необходимостью распределения доходов между предприятиями и государством. Налоги, сборы, пошлины и другие платежи – это изъятие определенной части доходов, которое осуществляется в виде обязательных платежей, взимаемых с предприятия. Согласно Налоговому кодексу РФ, налог – это платеж, взимаемый в форме отчуждения принадлежащих предприятию средств, направляемый на финансовое обеспечение деятельности государства. Сбор – взимаемый с предприятия обязательный взнос, уплата которого является одним из условий совершения в интересах плательщика юридически значимых действий, включая представления определенных прав или выдачу разрешений (лицензий) государственными или иными уполномоченными органами государства или должностными лицами. Пошлины – это денежные средства, взимаемые соответствующими органами (государственного арбитража, судом, нотариусом, таможенными органами) при выполнении определенных функций по просьбе и в интересах предприятия. За счет этих средств формируются финансовые средства государства и его субъектов (бюджета и внебюджетных фондов), которые необходимы для осуществления социальных, экономических, оборонных и других функций. Основой системы налогообложения является Налоговый кодекс Российской Федерации. В нем содержатся следующие элементы системы налогообложения: объект налогообложения, налоговая база, налоговый период, налоговая ставка, порядок исчисления налогов, порядок и сроки его уплаты. Кроме того, законодательно устанавливаются налоговые льготы и основания их использования налогоплательщиком, специальные налоговые режимы (например, упрощенная система налогообложения малых предприятий; система налогообложения в свободных экономических зонах и др.). Определены состав налоговых органов и их права; права и обязанности налогоплательщиков, их обеспечение и защита; налоговые правонарушения и ответственность за их совершение.

Объектом налогообложения называется то, что подлежит обложению налогом. Налоговая база – это стоимостная, физическая или иная характеристика объектов налогообложения. Налоговая ставка представля-

ет собой величину налоговых начислений на единицу налоговой базы. Она может быть определена в процентах либо твердой фиксированной суммой. Налоговый период – это календарный год или иной период, по окончании которого определяется налоговая база и исчисляется сумма налога, подлежащая уплате.

Различают прямые и косвенные налоги. Прямые налоги устанавливаются непосредственно на доход или имущество налогоплательщика. Косвенные налоги включаются в виде надбавки в цену товара и оплачиваются непосредственно потребителями. К косвенным налогам относятся налог на добавленную стоимость (НДС), акцизы и таможенные пошлины.

Согласно Налоговому кодексу РФ, все налоги делятся на федеральные, региональные и местные. Федеральные налоги взимаются по всей территории России; региональные – это налоги субъектов Федерации (республик в составе РФ); местные налоги устанавливаются местными органами государственной власти.

Краткая характеристика налогообложения предприятия как юридического лица представлена в табл. 1.

Таблица 1. Характеристика основных налоговых платежей предприятия

Виды налогов	Налогооблагаемая база	Налоговая ставка
1. ФЕДЕРАЛЬНЫЕ НАЛОГИ		
1.1 Налог на добавленную стоимость (НДС)	Обороты по реализации товаров, работ, услуг	20 %
1.2 Акцизы	Объем подакцизных товаров в натуральном выражении	Дифференцирована по видам товаров
1.3 Налог на прибыль	Налогооблагаемая прибыль	24 %
1.4 Налог на доходы от капитала	Доходы и дивиденды	15 %
1.5 Единый социальный налог (сбор)	Фонд оплаты труда работника за год	По шкале в зависимости от величины налогооблагаемой базы
1.6 Налоги и сборы, взимаемые за пользование природными ресурсами	В зависимости от вида используемых ресурсов	Определена для каждого вида используемых ресурсов

2. РЕГИОНАЛЬНЫЕ НАЛОГИ И СБОРЫ		
2.1 Налог на имущество организаций	Среднегодовая стоимость основных средств, нематериальных активов, запасов и затрат, находящихся на балансе по остаточной стоимости	2 %
2.2 Транспортный налог	Мощность двигателя	Дифференцирована в зависимости от мощности двигателя и вида транспортных средств
3. МЕСТНЫЕ НАЛОГИ И СБОРЫ		
3.1 Земельный налог	В соответствии с законом о земле	По дифференцированным ставкам
3.2 Местные лицензионные сборы	Установлены за право торговли, курортный, на содержание милиции, нужды образования, использование местной символики и др.	В зависимости от вида платежа

К Федеральным налогам и сборам относятся также федеральные лицензионные сборы, госпошлина, таможенная пошлина и таможенные сборы, а также подоходный налог, уплачиваемый физическими лицами, и налог с продаж (для операций по реализации товаров в розницу в соответствии с установленным перечнем).

Кроме указанных в состав региональных налогов и сборов включается налог на имущество физических лиц, на наследование и дарение.

Налог на добавленную стоимость (НДС) – косвенный налог, форма изъятия в бюджет части добавленной стоимости, которая создается на всех стадиях процесса производства товаров, работ и услуг и вносится в бюджет по мере реализации.

Акцизы – один из видов косвенного налога, устанавливаемый преимущественно на предметы массового потребления (табак, вино и др.) внутри страны, в отличие от таможенных платежей, несущих ту же функцию, но на товары, доставляемые из-за границы, а также коммунальные, транспортные и другие распространённые услуги. Включается в цену товаров или тариф за услуги и тем самым фактически уплачивается потребителем.

2.3. Инновационная деятельность

Инновацией называется использование новшеств в виде технологий, новых видов продукции и услуг, организационно-технических и социально-экономических решений производственного, финансового, коммерческого и иного характера.

Период времени от зарождения идеи, создания и распространения новшеств до их использования называется *жизненным циклом инноваций*. Различают следующие стадии жизненного цикла инноваций:

- исследование и разработка;
- изготовление;
- реализация;
- эксплуатация и потребление.

Последовательное осуществление стадий жизненного цикла называется *инновационным процессом*. Продолжительность инновационного процесса характеризуется величиной инновационного цикла, который принято разбивать на отдельные этапы. Число этапов, их продолжительность, структура цикла в целом зависят от объекта инноваций.

Выделяют 4 этапа инновационного цикла: фундаментальные исследования; исследования прикладного характера; экспериментальные и опытно-конструкторские разработки; коммерциализация.

1. Фундаментальные научные исследования - теоретическая и экспериментальная деятельность, ориентированная на получение новых знаний об основных закономерностях развития природы и общества.

2. Прикладные исследования - научная деятельность, направленная на достижение практических результатов и решение конкретных задач. Фундаментальные и прикладные научные исследования образуют сферу научной (научно-исследовательской) деятельности.

3. Опытно-конструкторские и экспериментальные разработки имеют целью получение и распространение новых знаний для решения конкретных технических, технологических, экономических и социальных задач. Они заключаются в выполнении работы, направленной на получение новых материалов, продуктов, приборов, технологий и их дальнейшее совершенствование. В настоящее время эти первые этапы инноваци-

онного цикла, как правило, осуществляются в научных, опытно-конструкторских организациях, лабораториях, вузах.

4. Коммерциализация представляет собой процесс введения новшества на рынок. Данный этап инновационного цикла включает время от запуска в производство и выхода на рынок и далее по этапам жизненного цикла продукции. Он может быть разбит на четыре стадии: освоение производства новой техники и технологии и начало продаж; расширение производства и сбыта, когда новая техника и технология получают широкое применение в производстве; стадия насыщения рынка; стадия сокращения объема продаж и постепенное вытеснение устаревшей техники и технологии с рынка, а затем и из производства.

Государственная поддержка инноваций заключается во всемерном содействии развитию науки, в том числе прикладной подготовке научных кадров; в создании программ, направленных на повышение инновационной активности; в обеспечении государственными заказами, главным образом в форме контрактов; проведении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; в применении фискальных и прочих элементов государственного регулирования. Меры государственной поддержки могут осуществляться как прямым, так и косвенным путем.

Инновационная деятельность в условиях предприятия заключается в практическом использовании научного, научно-технического и интеллектуального потенциала с целью повышения эффективности производства и уровня его конкурентоспособности. Посредством инновационной деятельности на производственных предприятиях осуществляется главным образом четвертый этап жизненного цикла, связанный с эксплуатацией и потреблением новшества.

Инновационный процесс оказывает существенное влияние на параметры развития производства. Внедрение новшества является достаточно сложным и трудоемким процессом (в зависимости от характера инновации). Велик объем расходов на освоение новой техники, технологии и других инноваций. Производительность труда в этот период низкая, себестоимость продукции высокая, возможно сокращение прибыли (получение убытка) от реализации отдельных видов продукции. Процесс освое-

ния инноваций сопровождается вначале медленным увеличением объемов производства, а затем следует быстрое наращивание выпуска продукции. Достигается высокий уровень отлаженности технологического процесса и организации производства. Происходит существенное сокращение производственных затрат; окупаются первоначальные затраты; увеличивается прибыль.

На стадии стабилизации выпускается максимальный объем продукции; уровень использования производственной мощности повышается до максимума, что обеспечивает стабильные высокие экономические показатели. Заключительным этапом жизни новшества в рамках предприятия является падение загрузки, увеличение производственных затрат с последующим выводом оборудования или технологии, сворачиванием производства конкретной продукции. Процесс внедрения инноваций существенно зависит от их характера. В зависимости от характера инноваций и потребности в инвестициях для их осуществления различают производственно-технические и управленческие инновации (рис. 17).

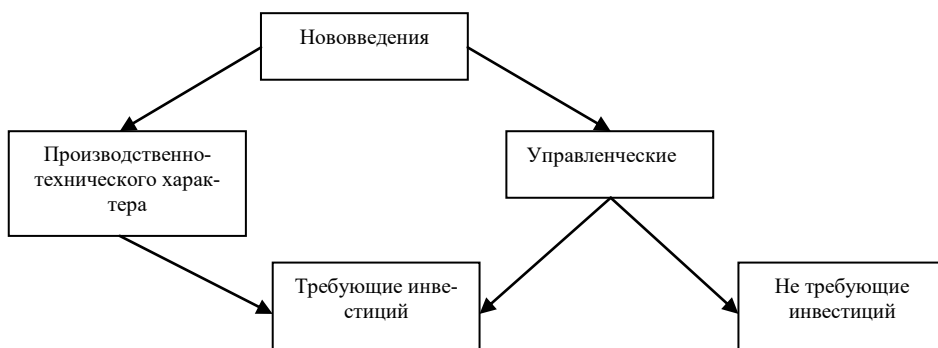


Рис. 17. Виды инноваций

Объектом инноваций производственно-технического характера являются материально-вещественные элементы производства (оборудование, технологии и т.п.). Объектами управленческой инновации являются нововведения, направленные:

- на совершенствование организации производственного процесса (основного и вспомогательного);
- совершенствование форм разделения и кооперации труда;
- улучшение организации и обслуживания рабочих мест;
- рационализацию приемов и методов труда;
- подготовку и повышение квалификации кадров, разработку систем профессионального продвижения работников, укрепление трудовой дисциплины;
- совершенствование нормирования, оплаты и стимулирования труда;
- улучшение условий труда;
- совершенствование системы управления предприятием и ее отдельных элементов.

Управленческие инновации имеют более короткий инновационный цикл и, как правило, не требуют значительных инвестиций.

Содержанием инновационной деятельности в условиях предприятия является разработка и реализация инновационных проектов.

Существует несколько вариантов трактования содержания инновационных проектов:

- как совокупность мероприятий для достижения инновационных целей;
- как процесс осуществления инновационной деятельности;
- как пакет документов, описывающих эти мероприятия.

Необходимость разработки инновационных проектов связана с тем, что в финансовой деятельности все большее распространение получает *проектное финансирование* как одна из форм финансового и банковского участия в инновационной деятельности. Проектное финансирование применяется, как правило, тогда, когда единственным источником погашения долговых обязательств являются доходы, полученные от реализации проекта, и имеет целью сокращение степени риска.

Инновационные проекты разрабатываются для осуществления крупномасштабных нововведений (крупное строительство, модернизация и техническое перевооружение крупных предприятий). Они характеризуются ограниченностью информации и большой неопределенностью уста-

новления интегральных критериев. Этим они отличаются от инвестиционных проектов, которые в основе своей содержат более надежную информацию и достаточно жесткие критерии качественной оценки. Вместе с тем инновационные проекты могут быть прекращены на ранних стадиях разработки при небольших финансовых потерях.

Инновационная деятельность осуществляется по следующим направлениям, определяемым характером нововведений:

- внедрение новой техники и технологии;
- механизация и автоматизация производственных процессов;
- внедрение новых материалов;
- совершенствование применяемой техники и технологии;
- совершенствование организации труда, производства и управления.

Содержание инновационной деятельности предприятия определяется техническим и организационно-экономическим уровнем производства, наличием производственных ресурсов, а также качественными и количественными параметрами инновационного процесса в отрасли.

Инновационный процесс, направленный на создание и внедрение новшеств, является формой реализации научно-технического прогресса.

Научно-технический прогресс (НТП) – это непрерывный процесс взаимосвязанного поступательного развития науки и техники. Содержанием научно-технического прогресса является процесс развития и совершенствования орудий труда, методов их воздействия на предмет труда, создание и широкое применение новых материалов и видов энергии.

Основными общими направлениями НТП являются механизация и автоматизация производства, его химизация и применение новых видов энергии. Основные направления НТП в ходе инновационного процесса материализуются в виде новых технологий, оборудования, материалов (основных и вспомогательных), применяемых в производстве. Механизация – это вытеснение ручного труда и замена его машинным в тех звеньях производства, где он еще до сих пор остается (в основном во вспомогательном производстве). Автоматизация производства – это применение технических средств с целью полной или частичной замены человека в процессах получения, преобразования и использования энергии материалов или информации. Различают частичную автоматизацию, охватываю-

щую отдельные операции или процессы, и комплексную. В том случае, когда автоматизированный процесс реализуется без непосредственного участия человека, говорят о полной автоматизации производства.

Процесс автоматизации может развиваться в двух направлениях. Первое заключается в разработке и внедрении станков-автоматов и автоматических линий, в которых автоматизируется выполнение отдельных однородных операций или изготовление крупных партий одинаковых изделий. По мере развития производства часть подобного оборудования приобрела ограниченную способность к переналадке на выпуск однотипных изделий. Второе направление (с начала 60-х годов) начало развиваться в отраслях, где реализуется непрерывная немеханическая технология. Здесь стали создаваться автоматизированные системы управления технологическими процессами. Комплексная автоматизация предполагает автоматизацию всех основных и вспомогательных операций.

Основные направления НТП в полиграфии имеют конкретные формы проявления и способы реализации. Основой современного этапа механизации и автоматизации полиграфического производства является то, что он базируется на процессах компьютеризации. На стадии допечатных процессов это проявляется в создании и внедрении электронных систем изготовления текстовых и цветоделенных фотоформ. Поскольку разделение труда на стадии допечатных процессов между полиграфическими предприятиями и издательствами является достаточно подвижным, то компьютеризация соответственно затрагивает и издательские процессы в части подготовки оригинал-макета с применением настольных издательских систем (НИС), а также электронных издательских систем (АИС), которые имеют более широкие технологические возможности. Промышленные электронные системы для обработки текстовой и иллюстрационной информации отличаются самой различной конфигурацией своего построения, обычно оснащаются сканирующими и лазерными печатными устройствами. Технологические возможности таких систем чрезвычайно широки. Смена поколений такой техники происходит быстро, поэтому она рассчитана, как правило, на интенсивное использование.

Происходит интенсивный процесс вытеснения способа высокой печати. Он заменяется офсетной, а также флексографской печатью. При изготовлении тиражных форм офсетной печати позитивное копирование с применением традиционных материалов (в частности, биметалла) практически полностью вытесняется использованием предварительно оцувствленных монометаллических пластин. Наряду с этим все более широко используются также серебросодержащие формные материалы на основе лавсановых пленок и материалов на гидрофильной бумаге.

В печатном производстве процессы механизации и автоматизации, осуществляемые на основе компьютеризации, касаются, прежде всего, подготовительно-заключительных операций (прикладки, приправки). Компьютерные системы используются для управления ходом технологического процесса печатания в части определения и обеспечения необходимых технологических параметров, а также для осуществления контроля за подачей материалов и вывода готовой продукции.

Компьютеризация и совершенствование технологии допечатных и печатных процессов создают предпосылки для их интеграции, в частности при выпуске малотиражной продукции. В настоящее время находят применение в производстве печатные системы «computer-to-plate» или цифровая печать, исключая формные процессы. При изготовлении акцидентно-бланочной продукции взамен малоформатного офсетного или иного оборудования применяются цифровые дубликаторы.

В брошюровочно-переплетных процессах основой комплексной механизации и автоматизации является применение микроэлектроники при обработке печатной продукции.

В условиях средних и крупных масштабов производства практически повсеместно применяется клеевое бесшвейное скрепление (КБС) для всех видов бумаг. Шитье нитками сохраняется только для долговечных дорогостоящих изданий. В мелкосерийном производстве, как правило, используются подборочно-швейные линии (шитье проволокой). Все более широкое распространение получает скрепление пружинами.

В отделочном производстве используются фальцевально-склеивающие агрегаты, а также печатно-высекально-фальцевально-склеивающие линии при изготовлении упаковки.

Процесс лакирования печатной продукции переносится в технологический процесс печатания путем встраивания лакировальных модулей и секций в печатные машины. Широко используется тиснение печатной продукции различными видами фольги.

В целом наиболее перспективным направлением инновационной деятельности на полиграфических предприятиях является внедрение новой техники и технологии. Из числа управленческих инноваций наиболее распространенным является совершенствование организации и оплаты труда, а также организационных структур управления.

Содержание и объем инновационного проекта зависят от характера нововведения. Его разработка и реализация осуществляются на этапе подготовки производства. Наиболее трудоемкими являются проекты, связанные с внедрением новой техники и технологии. При этом важное значение имеет то, в каком виде приобретает технология.

Новая технология может быть приобретена в «связанном виде» вместе с новыми машинами, материалами, оборудованием. В этом случае поставщики осуществляют их техническое обслуживание, оказывая помощь в монтаже, пуске, наладке приобретенных средств производства, в подготовке персонала для их обслуживания, обеспечивают ремонт и снабжение запасными частями.

Технологию можно также приобрести в «чистом виде», т.е. купить изобретения, разработки, модели, которые, как правило, бывают запатентованными. Речь в данном случае идет о покупке лицензии.

Управленческие инновации могут разрабатывать непосредственно на предприятии. В этом случае подготовка производства может включать элементы исследовательской деятельности. В ряде случаев они могут осуществляться на основе приобретаемых «ноу-хау». Чаще всего такие инновации не требуют разработки сложных проектов и существуют в виде отдельных инновационных мероприятий.

Инновационная деятельность позволяет производить систематическое обновление производственных ресурсов. Ее результаты проявляются в повышении технического и организационного уровня производства; улучшении качества продукции; экономии производственных затрат и, следовательно, повышении конкурентоспособности продукции; увеличении объема производства, относительной и абсолютной экономии производственных ресурсов.

Для определения преимущества нововведений производится их технико-экономическое обоснование. Для оценки инновационных мероприятий, осуществляемых на предприятиях, могут быть использованы критерии, показанные на рис. 18.

Целевые критерии используются на самых первых этапах выбора инновационных мероприятий.

Производственные критерии применяются для оценки инновационных мероприятий, удовлетворяющих целевым критериям. Среди производственных критериев при прочих равных условиях определяющее значение имеет величина производственных затрат. Этот показатель может быть использован как при анализе преимуществ инновационного мероприятия перед существующим вариантом изготовления продукции (выполнения работ), так и при выборе из нескольких альтернативных вариантов инновационного мероприятия.

Экономия на издержках может быть обеспечена за счет сокращения материальных затрат. Экономия материальных затрат имеет место в результате:

- изменения номенклатуры и вида применяемых материалов;
- изменения норм расходования материалов;
- изменения цен на применяемые материалы;
- сокращения норм технических отходов;
- возможности многократного использования материалов (формных пластин, химических реактивов и др.);
- применения принципиально новых видов энергии;
- применения энергосберегающих технологий.



Рис. 18. Критерии оценки инновационных мероприятий

Экономия затрат на амортизационные отчисления имеет место в том случае, если рост производительности внедряемого оборудования превышает рост его цены по сравнению с базовым вариантом.

Сокращение трудовых затрат на изготовление продукции в результате внедрения инновационных мероприятий может быть обеспечено за счет сокращения количества выполняемых операций; сокращения нормы штучного времени (операционного времени); сокращения численности нормативной технологической бригады (норматива численности) и расширения зоны обслуживания.

Сокращение нормы штучного времени может происходить за счет сокращения норматива основного времени, обусловленного внедрением новой техники, ускорением технологического процесса или совершенствованием конструкции оборудования. Этими же факторами может быть обусловлено сокращение норматива вспомогательного времени (при его наличии). Кроме того, изменение норматива дополнительного времени может происходить в результате менеджерских инноваций, связанных с совершенствованием организации труда и обслуживания рабочих мест.

Изменение отдельных основных производственных затрат может осуществляться в противоположных направлениях. Довольно часто сокращение трудозатрат сопровождается значительным ростом затрат на амортизацию и т.п. Результирующая величина затрат получает отражение в изменении себестоимости продукции. В ряде случаев с целью анализа эффективности мероприятий может быть использован показатель приведенных затрат. Приведенные затраты (C) представляют собой сумму текущих затрат и нормативной прибыли и определяются в расчете на учетную единицу по формуле

$$C = S_e + E_n * K_e,$$

где S_e – себестоимость уч. единицы;

E_n – нормативный коэффициент экономической эффективности – величина, обратная нормативному сроку окупаемости;

K_e – удельные капитальные затраты.

При сравнении различных вариантов инновационных мероприятий целесообразным считается тот, который обеспечивает минимальную величину приведенных затрат.

После анализа производственных показателей производится оценка по *финансовым критериям*. Если инновационные мероприятия требуют существенных капиталовложений, в особенности если требуются заемные средства, то целесообразно выделять эту группу показателей и связанных с их обеспечением мероприятий в инвестиционный проект. В остальных случаях можно ограничиться только расчетом отдельных финансовых показателей, чаще всего это прибыль и срок окупаемости капиталовложений.

Для сокращения проектных рисков предприятия, которые разрабатывают крупные инновационные проекты, пользуются портфельным подходом. Он заключается в том, что создается так называемый портфель инноваций, содержащий самые разные новшества – крупные и мелкие; различные по уровню новизны и степени риска, а также по назначению и принципам реализации. Оптимальный состав портфеля инноваций позволяет существенно повысить эффективность инновационной деятельности предприятия.

3. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОИЗВОДСТВА ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ПРОДУКЦИИ

3.1. Сущность предприятия

Полиграфическое производство является материальной базой для удовлетворения духовных потребностей людей. Общеэкономическими предпосылками его успешного развития являются наличие емкого дифференцированного рынка полиграфических работ по изготовлению печатной продукции и небольшая продолжительность производственного цикла выполнения заказов.

Предприятие – первичное звено экономики, производственная единица, самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный в соответствии с действующим законодательством для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли. Первичность предприятия в экономической системе означает, что именно здесь происходит соединение всех факторов производства.

Предприятие как организационная форма производства, экономический объект представляет собой обособленную часть производительных сил общества, в рамках которого относительно автономно осуществляется выпуск продукции, выполнение работ, оказание услуг.

Предприятие как экономический субъект – это объединение людей, условий и видов их деятельности на основе использования определённых ресурсов для создания материальных и нематериальных благ.

Изначально цель деятельности предприятия диктуется рыночным спросом и, следовательно, его производственная деятельность осуществляется для удовлетворения конкретных общественных потребностей. Вместе с тем как самостоятельный и относительно обособленный товаропроизводитель предприятие работает с целью получения прибыли.

Целостность предприятия как производственной единицы обусловлена следующими свойствами:

- единой производственной целью – выпуском конкретного вида продукции (выполнением работ, оказанием услуг) и применением

для этого конкретной технологии, а также имеющимся в его распоряжении имуществом в виде оборудования, материалов и других ценностей;

- наличием специализации и кооперационными связями с другими предприятиями, определённой производственной структуры и конкретной системы управления, собственного баланса и определённого местоположения;
- работники предприятия образуют коллектив, имеющий определённую социальную структуру, сложившуюся систему социально-психологических отношений, специфические социальные цели и определённую систему самоуправления.

Как самостоятельный хозяйствующий субъект предприятие обладает хозяйственной, организационной и юридической самостоятельностью. Оно самостоятельно определяет вид выпускаемой продукции, оказываемых услуг, выполняемых работ, пользующихся рыночным спросом.

3.2. Содержание и принципы деятельности предприятия

Предприятие производит продукцию, выполняет работы, оказывает услуги. Оно может заниматься любым видом деятельности, не запрещённой законом.

Предприятие нанимает рабочую силу, приобретает сырьё, оборудование, материалы, организует производственный процесс, осуществляет хозяйственную, экономическую и социальную деятельность, активно взаимодействует с различными объектами рыночной инфраструктуры и государством.

В условиях рыночной экономики принципиально важное значение в деятельности предприятия имеет экономичность, которая выражается в достижении заданных результатов при минимальных затратах или при определённом объёме затрат в достижении наибольших результатов.

Совокупность всех видов продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг) называется *номенклатурой производства*. Номенклатурная группа объединяет продукцию (работы, услуги), одинаковую по по-

требительскому назначению. Разнообразие продукции внутри каждой номенклатурной группы образует её *ассортимент*.

По номенклатурному признаку различают предприятия рыночного, технологического и маркетингового типа.

Предприятия рыночного типа, как правило, имеют широкую номенклатуру производства. В основе их производственной деятельности лежит универсальная технология и оборудование, позволяющее без лишних затрат выпускать несколько видов продукции.

Предприятия технологического типа оснащены самой современной технологией, которая позволяет им получить конкурентное преимущество на рынке. Они имеют, как правило, узкую номенклатуру производства.

Предприятия маркетингового типа имеют возможность влиять на формирование спроса на конкретную продукцию (работы, услуги). В этом случае преобладает выпуск продукции, которая близка не только по назначению, но и по месту потребления. Номенклатурный тип производства изначально определяется в процессе создания предприятия и в дальнейшем обуславливает применяемые методы и способы обеспечения его конкурентоспособности.

В зависимости от номенклатурного типа предприятия в рыночной системе формируется его специализация. Предприятия рыночного и маркетингового типа имеют, как правило, предметную специализацию, а предприятия технологического типа – технологическую.

Полиграфические предприятия выполняют работы по изготовлению продукции на основании договоров с заказчиками, изготавливают собственную продукцию; бумажно-беловые товары, товары народного потребления, обои и т.п.; оказывают производственные услуги сторонним организациям (резка бумаги, отливка валиков, заточка ножей и др.).

Номенклатура производства полиграфических предприятий включает издательскую и неиздательскую продукцию. Издательская продукция имеет смысловое содержание, ее подготовка осуществляется в издательствах (отделах), которые выступают в качестве непосредственных заказчиков на выполнение полиграфических работ. Номенклатура издательской продукции включает пять групп: книжно-журнальная (книги, брошюры, жур-

налы); красочно-изобразительная; газетная; бланочная и прочая (дипломы, удостоверения, проездные документы и т.п.) продукция.

Неиздательская продукция может быть заказана любой организацией для производственных или иных целей.

Полиграфические предприятия с предметной специализацией выпускают конкретные номенклатурные группы продукции. В зависимости от количества групп они могут быть широкоспециализированными и узкоспециализированными.

Предприятия с технологической специализацией выполняют определенные стадии производственного процесса. К их числу относятся предприятия, выпускающие текстовые и иллюстрационные фотоформы, печатно-отделочные предприятия.

Характер специализации определяется преобладающей номенклатурной группой продукции, удельный вес которой составляет более 50 % объема выпуска в натуральном выражении.

В большинстве своем современное полиграфическое предприятие является предприятием рыночного типа с расширяющейся номенклатурой. Особую группу составляют полиграфические предприятия, выпускающие продукцию для конкретного потребителя (заказчика). Это самостоятельные полиграфические предприятия или подразделения в составе крупных предприятий и организаций, которые не включены в рыночные отношения непосредственно.

Полиграфические предприятия, имеющие непосредственный выход на рынок печатной продукции (работ, услуг), работают в условиях монополистической конкуренции, когда много производителей выпускают дифференцированную продукцию и осуществляется очень слабый контроль над ценами.

В зависимости от масштабов производства различают мелкие, средние и крупные предприятия. Основным критерием для выделения таких групп считается численность персонала. По методологии Европейского союза, мелкими считаются предприятия, имеющие численность меньше 50 чел.; средними - от 50 до 250 чел.; а крупными – свыше 250 чел. В полиграфическом производстве преобладающей является

группа мелких предприятий, удельный вес которой составляет около 80 % общего количества полиграфических предприятий. При этом среди мелких предприятий значительна доля микропредприятий с численностью персонала до 20 чел.

Важное место в экономике принадлежит малым предприятиям, которые имеют особый статус. Это связано с тем, что государство на современном этапе развития рыночных отношений заинтересовано в демомополизации экономики и развитии конкуренции.

Развитие малого бизнеса способствует увеличению количества собственников, экономически активного населения, приводит к созданию новых рабочих мест с относительно низкими капитальными затратами, обеспечивает создание конкурентной среды и мобилизацию материальных, финансовых и природных ресурсов, а также их эффективное использование. Малые предприятия обладают большей гибкостью производства и более высокой степенью управляемости.

3.3. Производственные ресурсы в издательском деле

Факторы производства в их натурально-физической форме представляют собой производственные ресурсы предприятия. Различают три вида производственных ресурсов: материально-технические, трудовые и финансовые.

Материально-технические ресурсы участвуют в процессе производства в натурально-вещественной форме как средства и предметы труда. Их качественные характеристики определяют вид выпускаемой продукции и специфику технологических процессов. Совокупность средств труда образует основные фонды, а совокупность предметов труда – оборотные фонды предприятия.

Трудовые ресурсы участвуют в процессе производства как физическая и психическая энергия людей, обладающих специальными знаниями, навыками и опытом в использовании средств и предметов труда. Трудовые ресурсы предприятия – это совокупность его работников (персонал предприятия).

Финансовые ресурсы участвуют в производственной деятельности предприятия в денежной форме. Они формируются в процессе функ-

ционирования предприятия, не имеют вещественной формы и используются на развитие производства и повышения уровня благосостояния работников.

3.3.1 Основные фонды

Основные фонды – это материально-вещественные ценности (средства труда), которые многократно участвуют в производственном процессе, не изменяют своей натурально-вещественной формы и переносят свою стоимость на готовую продукцию по частям по мере износа. По функциональному назначению основные фонды предприятия подразделяются на производственные и непроизводственные. *Производственные фонды* прямо или косвенно связаны с производством продукции. *Непроизводственные фонды* служат для удовлетворения культурно-бытовых потребностей работников предприятий (профилактории, столовые, ДК).

Основные фонды оцениваются в *натуральной* и *стоимостной* формах.

1. *Натуральная оценка ОФ* используется для определения производственной мощности предприятия и его структурных подразделений, для планирования производственной программы, определения и совершенствования структуры ОФ и степени их износа.

2. *Стоимостная (денежная) форма* используется для составления бухгалтерского баланса основных фондов, изучения и планирования их структуры, экономической эффективности инвестиций, расчета сроков службы оборудования и объектов, амортизационных отчислений, налога на имущество и т.п.

По использованию основные фонды подразделяются на находящиеся в эксплуатации и находящиеся в запасе, резерве, консервации и т.п.

По принадлежности основные средства подразделяются на собственные и арендованные.

Основные производственные фонды (ОПФ) можно подразделить на активные и пассивные. К *активным* относят такие основные фонды, которые непосредственно участвуют в производстве продукции и оказывают непосредственное прямое влияние на объем выпускаемой продукции, к ним, как правило, относят машины и оборудование, транспортные

средства и инструменты. К *пассивным* относят часть ОПФ, которая обеспечивает нормальное осуществление производственных процессов (здания, сооружения, инвентарь).

Состав и классификация основных производственных фондов приведены в табл. 2.

Не учитываются в составе основных фондов и не являются объектами для начисления амортизации:

- а) средства труда, служащие менее одного года, независимо от срока службы;
- б) средства труда стоимостью до 3 млн руб.

Таблица 2. Основные производственные фонды

1. Принадлежность: - собственные; - арендованные	
2. Роль в производственном процессе по группам	
Активная часть: а) машины и оборудование: - силовые машины и оборудование, - рабочие машины и оборудование, - измерительные и регулирующие приборы и устройства, - лабораторное оборудование, - вычислительная техника, - прочие машины и оборудование; б) транспортные средства; в) инструмент; г) инвентарь и принадлежности; д) прочие основные фонды	Пассивная часть: а) земля; б) здания; в) сооружения (мосты, дороги); г) передаточные устройства (водопроводы, газопроводы и т.д.)
3. Использование: - в эксплуатации, - в запасе (резерве), - законсервировано	

Соотношение отдельных групп основных фондов по стоимости характеризует их структуру. Структура определяется путем расчета удельного веса отдельных групп основных фондов в общей совокупности и выражается в процентах.

Поскольку ОПФ участвуют в производственном процессе длительное время и постепенно утрачивают свою стоимость, для стоимостной оценки используются четыре вида стоимости: первоначальная, восстановительная, остаточная и среднегодовая.

Первоначальная стоимость (балансовая) – это сумма затрат на изготовление или приобретение ОПФ ($З_o$), их доставку ($З_t$) и монтаж ($З_m$). Она применяется для определения нормы амортизации и размеров амортизационных отчислений, прибыли и рентабельности активов предприятия, показателей их использования:

$$F_n = З_o + З_t + З_m.$$

Поскольку производственные фонды создаются и приобретаются в разное время, их оценка по первоначальной стоимости не отражает ее действительной величины в каждый конкретный период времени. В связи с этим применяется оценка по восстановительной стоимости.

Восстановительная стоимость ($F_{вос}$) – это затраты на воспроизводство ОПФ в современных условиях, которые устанавливаются в процессе их переоценки. Восстановительная стоимость имеет большое значение при определении затрат, которые потребуются на замену ОПФ. Она рассчитывается с использованием рыночных цен или с учетом укрупненных коэффициентов их изменения. Если переоценка производится периодически в связи с изменениями условий производства, то восстановительная стоимость позволяет дать реальную оценку действующим ОПФ.

Остаточная стоимость ($F_{ост}$) – это разность между первоначальной или восстановительной стоимостью и суммой износа ОПФ. Остаточная стоимость используется для оценки действительного состояния основных фондов в каждый конкретный момент времени, при оценке имущества предприятия с целью налогообложения, при проведении приватизации и т.п. Остаточная стоимость является основой для определения рыночной (оценочной) стоимости ОПФ ($Ц$):

$$\Pi = F_{ост} (100 + Y) : 100,$$

где Y – уровень предполагаемой доходности фондов.

Среднегодовая стоимость ОФ ($F_{ср.год}$) рассчитывается по формуле

$$F_{ср.год} = F_{перв.нач.год} + \sum_{i=1}^n \frac{F_{вв} \cdot \kappa}{12} - \sum_{j=1}^m \frac{F_{выв} (12 - \kappa)}{12},$$

где $F_{перв.нач.год}$ – стоимость основных фондов предприятия на начало года;

$F_{вв}$ – стоимость введенных в течение года ОФ;

$F_{выв}$ – стоимость выведенных в течение года ОФ;

κ – число полных месяцев использования фондов в течение года (введенных ОФ – с момента ввода до конца календарного года; выбывших – с начала календарного года до момента выбытия).

Износ и амортизация основных фондов

Экономическое содержание износа — это потеря стоимости.

Выделяют следующие виды износа:

- физический – изменение физических, механических и других свойств основных фондов под воздействием сил природы, труда и т.д;
- моральный износ 1-го рода – потеря стоимости в результате появления более дешевых аналогичных средств труда;
- моральный износ 2-го рода – потеря стоимости, вызванная появлением более производительных средств труда;
- социальный износ – потеря стоимости в результате того, что новые основные фонды обеспечивают более высокий уровень удовлетворения социальных требований;
- экологический износ – потеря стоимости в результате того, что основные фонды перестают удовлетворять новым повышенным требованиям к охране окружающей среды, рациональному использованию природных ресурсов и т.п.

Наиболее значительные темпы морального износа имеют место в том случае, когда происходит коренное изменение технологических принципов производства. Так, на полиграфических предприятиях сущест-

венное ускорение морального износа было вызвано изменением технологии изготовления фотоформ в связи с внедрением компьютерного набора и электронного цветоделения и цветокоррекции.

Полный износ – это полное обесценивание основных фондов, когда дальнейшая их эксплуатация в любых условиях убыточна или невозможна. Износ может наступить как в случае работы, так и в случае бездействия основных фондов.

Процесс переноса стоимости основных средств на готовую продукцию и возмещение этой стоимости в процессе реализации продукции называется *амортизацией*.

Амортизационные отчисления – это денежное выражение размера амортизации, которое должно соответствовать степени износа основных фондов.

Величина амортизационных отчислений (A), как правило, определяется по установленной норме амортизации (H_a) и первоначальной (восстановительной) стоимости фондов:

$$A_{\text{год}} = \frac{H_a \cdot F_n}{100 \%}$$

Норма амортизационных отчислений – это доля первоначальной стоимости, ежегодно переносимая на затраты (в %), которая зависит от нормативного срока службы оборудования (T_n):

$$H_a = \frac{F_{\text{перв}} - F_{\text{л}}}{T_n \cdot F_{\text{перв}}} 100 \%$$

Нормы амортизационных отчислений определяются отдельно по каждой функциональной группе ОПФ, а внутри групп дифференцируются по видам. В зависимости от нормативного срока службы полиграфическое оборудование делится на восемь укрупненных групп. Величина нормативного срока службы колеблется в интервале от 7 лет (оборудование для изготовления текстовых и иллюстрационных фотоформ, монтажей и др.) до 17 лет (газетное оборудование, ротационные машины высокой и офсетной печати).

В процессе эксплуатации ОПФ техническое состояние и работоспособность поддерживаются путем проведения *ремонтных и технического обслуживания машин и оборудования*. Существуют три базовые системы организации ремонта: по отказам, послеосмотровая и планово-предупредительная. В *системе ремонтов по отказам* соответствующие работы выполняются по потребности, в случае поломки оборудования. В *послеосмотровой системе* решение о проведении ремонтных работ принимается после проведения осмотра и оценки эксплуатационного состояния оборудования. В *системе планово-предупредительного ремонта* все необходимые работы выполняются независимо от состояния машин и оборудования планомерно с целью предотвращения возможного выхода из строя и поддержания необходимого уровня их эксплуатационных параметров.

Затраты, связанные с ремонтом и техническим обслуживанием ОПФ, осуществляются за счет издержек производства и включаются в себестоимость продукции.

Способы начисления амортизации

1. Линейный способ

Амортизационные отчисления начисляются равными долями в течение всего срока службы объекта ОФ до полного перенесения его стоимости на стоимость готовой продукции.

2. Ускоренный способ начисления амортизации.

В условиях рыночной экономики действующие нормы амортизации устанавливаются на принципах *ускоренной амортизации*, когда в первые 2-3 года устанавливаются повышенные нормы, позволяющие перенести на себестоимость выпускаемой продукции порядка двух третей их первоначальной стоимости. Оставшаяся после этого стоимость переносится по одинаковым нормам амортизации по каждому из оставшихся лет службы в пределах принятого амортизационного периода.

3. Неравномерный способ начисления амортизации.

В настоящее время получил распространение метод *неравномерной амортизации*, при котором большая часть стоимости ОФ включается в

издержки производства в первые годы эксплуатации. Например, в 1-й год – 50 %, во 2-й – 30 %, в 3-й – 20 %. Это позволяет предприятию в условиях инфляции быстрее окупить сделанные затраты и направить их на дальнейшее обновление парка оборудования.

Действующие нормы амортизации должны не только обеспечивать компенсацию износа и определять темпы воспроизводства ОФ, но и стимулировать техническое совершенствование производства, направленное на обновление морально устаревшего оборудования.

Показатели и пути повышения эффективности использования основных фондов

Эффективность использования ОФ оценивается системой типовых показателей, которые в каждом конкретном случае дополняются другими показателями. Что касается всех других типов предприятий, то эффективность использования основного капитала определяется, в первую очередь, эффективностью работы предприятия в целом, исходя из складывающегося на данный момент соотношения спроса и предложения по вырабатываемой продукции или оказываемым услугам.

При этом, как правило, самостоятельного значения показатели использования ОФ не имеют и могут рассматриваться в качестве своеобразной текущей информации при проведении внутрифирменного анализа производственной деятельности или даже составлять предмет коммерческой тайны.

Показатели эффективности использования ОФ делятся на группы:

1. *Обобщающие показатели* (к ним относятся: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, рентабельность);
2. *Частные показатели* (коэффициент экстенсивного использования оборудования, коэффициент интенсивного использования оборудования, интегральный (общий) коэффициент, коэффициент сменности).

Обобщающие показатели:

1. *Фондоотдача* показывает объем производства продукции в расчете на 1 руб. среднегодовой стоимости ОФ (или сколько продукции выпускается с одного рубля вложенного ОФ):

$$\Phi_{\text{отдача}} = \frac{N_z}{F_{\text{ср.год}}} \left[\frac{\text{руб}}{\text{руб}} \right],$$

где N_z – годовой выпуск продукции (товарной, реализованной или валовой), руб.;

$F_{\text{ср.год}}$ – среднегодовая стоимость основных фондов, руб.

2. *Фондоёмкость* – объем среднегодовой стоимости ОФ, приходящийся на 1 руб. производимой продукции (или сколько денег надо вложить в ОФ, чтобы выпустить продукции на 1 руб.). Обратная величина фондоотдачи

$$\Phi_{\text{емк}} = \frac{F_{\text{ср.год}}}{N_z} \left[\frac{\text{руб}}{\text{руб}} \right].$$

3. *Фондовооруженность* показывает, сколько ОФ приходится на одного работника:

$$\text{Фондовооруженность} = \frac{F_{\text{ср.год.ОФ}}}{\text{ППП}_{\text{с.с.ч}}} \left[\frac{\text{руб}}{\text{руб}} \right],$$

где $\text{ППП}_{\text{с.с.ч}}$ – среднесписочная численность промышленно-производственного персонала.

4. *Рентабельность* ОФ показывает, сколько прибыли приходится на 1 рубль стоимости ОФ (или сколько прибыли предприятие получает с каждого рубля, вложенного в ОФ):

$$R_{\text{ОФ}} = \frac{\text{Пр}}{F_{\text{ср.год}}} \left[\frac{\text{руб}}{\text{руб}} \right],$$

где Пр – прибыль от реализации продукции.

Частные показатели использования ОПФ характеризуют эффективность использования активной части ОПФ. Частные показатели подразделяются на экстенсивные и интенсивные. Экстенсивные показатели характеризуют использование оборудования по времени, интенсивные – по мощности (производительности).

Экстенсивные показатели использования активной части ОФ.

1. *Коэффициент экстенсивной загрузки оборудования* показывает, как используется плановый фонд времени работы оборудования:

$$K_{\text{экт}} = \frac{\Phi_{\text{факт}}}{\Phi_{\text{эф}}},$$

где $\Phi_{\text{факт}}$ – фактическое время работы оборудования в исследуемом периоде;

$\Phi_{\text{эф}}$ – эффективный (плановый) фонд времени работы оборудования в том же периоде.

2. *Коэффициент сменности* показывает, сколько смен в среднем использует каждая единица оборудования в течение суток:

$$K_{\text{см}} = \frac{T_{\text{с/с}}}{nД},$$

где $T_{\text{с/с}}$ – число отработанных станкосмен в исследуемом периоде;

$Д$ – число рабочих дней в том же периоде;

n – общее количество оборудования на участке (цехе), шт.

$$K_{\text{см}} = \frac{n_{\text{I}} + n_{\text{II}} + n_{\text{III}}}{n_{\text{уст}}},$$

где n_{I} , n_{II} , n_{III} – количество фактически работающего оборудования во все три смены;

$n_{\text{уст}}$ – количество установленного оборудования.

Основные направления повышения эффективности использования основных фондов

1. Повышение доли активной части фондов за счет снижения доли стоимости зданий и сооружений в результате применения типовых проектов, современных индустриальных методов строительства, улучшения планировки производственных помещений и компоновки оборудования, использования экономичных строительных материалов и конструкций.

2. Увеличение коэффициента сменности работы оборудования за счет перевода периодических процессов на непрерывные, организации многосменной работы, совершенствования ремонтной и других служб предприятия.

3. Своевременное обновление ОФ, ликвидация физически устаревших и реализация излишних и неустановленных фондов; внедрение механизации и автоматизации.

4. Строгое соблюдение сроков и норм проведения капитальных и профилактических ремонтов.

5. Повышение норм амортизации и сокращение амортизационного периода.

6. Совершенствование учета и контроля за системой ОФ.

3.3.2. Оборотные средства

Оборотными средствами называется постоянно находящаяся в непрерывном движении совокупность производственных оборотных фондов и фондов обращения.

В состав ***оборотных фондов*** включают:

- *Производственные запасы* – сырье, вспомогательные материалы, покупные полуфабрикаты, топливо, тара, запасные части для ремонта оборудования, быстроизнашивающиеся малоценные инструменты, а также хозяйственный инвентарь.

Основные материалы входят в состав готовой продукции. На полиграфических предприятиях к их числу относятся бумага, картон, переплетные материалы, краски, лак, марля и др.

Вспомогательные материалы непосредственно не входят в готовую продукцию, но участвуют в её изготовлении или используются для придания ей определённых потребительских свойств. Различают вспомогательные материалы технологического назначения, которые непосредственно участвуют в выполнении технологических операций. В полиграфическом производстве, например, к ним относятся растворы, бумага, применяемая в формном производстве. Другая группа вспомогательных материалов используется для хозяйственных и эксплуатационно-технических целей. К ним относятся, в частности, смазочные, обтирочные материалы.

- *Незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления* – это предметы труда, вступившие в производственный процесс и находящиеся в обработке либо подлежащие дальнейшей обработке в целях предприятия.

- *Покупные полуфабрикаты* – предметы труда, прошедшие предварительную обработку, но требующие дополнительных затрат для превращения в готовую продукцию. К ним могут относиться, например, текстовые или иллюстрационные фотоформы, иллюстрации, приобретаемые на других предприятиях по кооперации.

Комплекующие изделия – это детали конечной продукции, закупаемые на других предприятиях и используемые, как правило, в брошюровочно-переплетном производстве (суперобложки, географические карты и т.п.).

Малоценные и быстроизнашивающиеся предметы – это инструменты, инвентарь, приспособления со сроком службы до одного года и определенной максимальной величиной стоимости, которая устанавливается централизованно.

- *Расходы будущих периодов*, к которым относятся затраты на подготовку и освоение новой продукции, рационализаторство и изобретательство, а также другие затраты, произведенные в данном периоде, но которые будут включены в себестоимость продукции в последующем периоде.

К **фондам обращения** относятся средства, обслуживающие процесс реализации продукции: готовая продукция на складе; товар отгруженный заказчиком, но еще не оплаченный ими; средства в расчетах; денежные средства в кассе предприятия и на счетах в банках.

Оборотные фонды в совокупности с фондами обращения образуют оборотные средства предприятия. Принято выделять три стадии кругооборота оборотных средств (рис. 19):

1. Оборотные средства выступают в денежной форме и используются для создания производственных запасов (ПЗ) – денежная стадия.

2. Производственные запасы потребляются в процессе производства (ПР), образуя незавершенное производство и превращаясь в готовую продукцию (ГП).

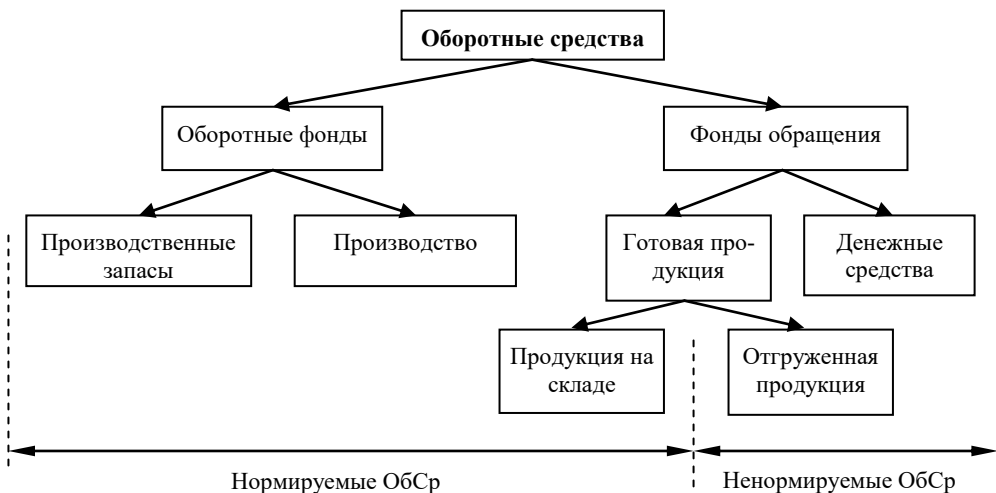


Рис. 19. Состав оборотных средств предприятия

3. Процесс реализации готовой продукции, в результате которого получают необходимые денежные средства для восполнения производственных запасов.

Затем кругооборот повторяется и таким образом непрерывно создаются условия для возобновления процесса производства.

Структура оборотных средств характеризуется удельным весом каждого элемента в их общей стоимости. Она зависит от отраслевой принадлежности предприятия, длительности производственного цикла, организационного типа производства и других факторов. В структуре оборотных средств полиграфических предприятий на долю оборотных фондов приходится 70 % и соответственно около 30 % находится в сфере обращения. В структуре оборотных фондов около 70 % составляют производственные запасы, из них около 40% приходится на долю основных материалов и покупных полуфабрикатов. Доля незавершенного производства относительно невысока, поскольку длительность производственного цикла изготовления продукции в полиграфической отрасли по сравнению с другими отраслями материального производства относительно велика. Невысокий удельный вес готовой продукции в общей стоимости оборотных

средств связан с тем, что полиграфические предприятия работают по заказам и реализуют продукцию согласно заключенным договорам.

Нормирование оборотных средств

Нормирование оборотных средств – это процесс разработки и установления на предприятии экономически обоснованных нормативов оборотных средств.

Минимальная величина оборотных средств, которая необходима для бесперебойной работы предприятия, называется нормативом ($H_{об}$).

Норматив оборотных средств определяется как сумма нормативов по каждому нормируемому элементу:

$$H_{об} = H_{п.з} + H_{н.п} + H_{г.п} + H_{б.п},$$

где $H_{п.з}$ – норматив оборотных средств по производственным запасам;

$H_{н.п}$ – норматив оборотных средств по незавершенному производству;

$H_{г.п}$ – норматив оборотных средств по готовой продукции;

$H_{б.п}$ – соответствующий норматив по расходам будущих периодов.

Норматив оборотных средств по производственным запасам определяется как произведение нормы оборотных средств в днях ($T_{дм}$) на однедневные затраты в стоимостном выражении.

Норма оборотных средств в днях – это время, в течение которого оборотные средства находятся на той или иной стадии оборота. Норма оборотных средств в днях для производственных запасов определяется с учетом времени нахождения в пути (транспортный запас – T_t); выгрузки, приемки, складирования, подготовки к производству (технологический запас $T_{тех}$); времени хранения материала в виде текущего запаса ($T_{тек}$) и времени хранения материала в виде гарантийного (страхового запаса $T_{гар}$):

$$T_{дм} = T_t + T_{тех} + T_{тек} + T_{гар}.$$

Время нахождения материалов в текущем запасе зависит от интервала между поставками. А на величину интервала, в свою очередь, влияет величина поставляемой партии. Чем больше величина поставляемой партии, тем больше величина запаса. Это увеличивает расходы предприятия, связанные со складированием, но, с другой стороны, дает экономию на издержках по обслуживанию закупок. Величина поставленной партии считается оптимальной в том случае, когда сумма затрат по складированию закупок минимальна.

Количество потребляемых в сутки производственных запасов зависит от объема производства и действующих норм материальных затрат. Однодневный расход материального запаса определяется делением общей суммы затрат по собственному виду материальных запасов на число календарных дней в году. Стоимостная оценка производственных запасов осуществляется по ценам их приобретения с учетом транспортно-заготовительных расходов. При этом может быть использована средняя цена приобретения либо цена первых или последних по времени закупок.

Величина запаса в незавершенном производстве зависит от длительности производственного цикла (T_u), однодневных затрат на производство продукции по себестоимости (S_o) и коэффициента нарастания затрат (K_n):

$$H_{н.п} = S_o \cdot T_u \cdot K_n.$$

Если затраты нарастают равномерно, то в расчет стоимости незавершенного производства включается коэффициент нарастания затрат, равный 0,5. Чем меньше длительность производственного цикла, тем быстрее сырье и материалы превращаются в готовую продукцию, тем меньше средств находится в незавершенном производстве.

Норматив оборотных средств на готовую продукцию определяется с учетом нормы в днях (T_{oc}) и однодневного выпуска товарной продукции по производственной себестоимости (S_o):

$$H_{г.п} = T_{oc} \cdot S_o.$$

Норма времени в днях по готовой продукции определяется с учетом времени хранения запаса готовой продукции, времени оформления документов по реализации в банковских операциях.

Эффективное использование оборотных средств характеризуется обобщающими и частными показателями использования оборотных средств.

Обобщающие показатели – это показатели, которые характеризуют эффективность использования всей совокупности оборотного капитала.

1. Коэффициент оборачиваемости показывает, сколько выручки от реализации приходится на один рубль оборотного капитала и определяется делением объема реализации продукции в оптовых ценах за определенный период на средний остаток оборотных средств на предприятии за тот же период времени:

$$K_{об} = \frac{Q_p}{\Phi_{об}},$$

где Q_p – объем реализованной продукции, руб.

2. Коэффициент закрепления показывает, сколько оборотного капитала приходится на один рубль выручки от реализации продукции:

$$K_z = \frac{\Phi_{об}}{Q_p},$$

где $\Phi_{об}$ – средний остаток оборотных средств.

3. Длительность одного оборота в днях показывает, за сколько дней оборотный капитал совершает полный оборот, которая находится делением количества дней в периоде на коэффициент оборачиваемости $K_{об}$:

$$K_d = \frac{\Phi_{об} \cdot T_d}{Q_p},$$

где T_d – число дней в календарном периоде (360, 90, 30).

Частные показатели использования оборотного капитала – это показатели, которые характеризуют эффективность использования части оборотного капитала (например материалов).

1. Коэффициент использования материала (КИМ)

$$КИМ = \frac{m_{дет}}{m_{загот}} \rightarrow 1,$$

где m – масса детали (заготовки).

2. Материалоемкость продукции M_e показывает, сколько материальных затрат приходится на один рубль (на единицу) выпущенной продукции:

$$M_e = \frac{MЗ}{V_{вып.продук}},$$

где МЗ – материальные затраты;

$V_{вып.продук}$ – объем выпуска продукции.

3. Материалоотдача M_o показывает, сколько выпущенной продукции приходится на единицу материальных затрат:

$$M_0 = \frac{1}{M_e} = \frac{V_{\text{вып.продук.}}}{MЗ}.$$

Основные пути улучшения использования оборотных средств:

- 1) увеличение объема реализованной продукции;
- 2) сокращение остатков нерализуемой продукции;
- 3) повышение качества продукции;
- 4) увеличение коэффициента выхода годной продукции;
- 5) сокращение длительности производственного цикла;
- 6) ритмичный выпуск продукции;
- 7) равномерная отгрузка;
- 8) снижение размера нормируемых оборотных средств;
- 9) сокращение норм производственных запасов;
- 10) недопущение образования сверхнормативных запасов;
- 11) снижение себестоимости продукции;
- 12) рациональный характер нарастания затрат;
- 13) сокращение времени оформления финансовых документов;
- 14) ликвидация брака и потерь сырья, материалов, топлива;
- 15) совершенствование нормирования оборотных средств;
- 16) обеспечение качественной приемки и ускорения подготовки сырья и материалов для производственного потребления;
- 17) совершенствование форм снабжения (складская, транзитная, мелкооптовая);
- 18) соблюдение платежно-расчетной дисциплины.

4. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ СФЕРЫ

4.1. Персонал предприятия

Различают понятия «трудовые ресурсы» и «персонал» предприятия.

Трудовые ресурсы – это часть населения трудоспособного возраста, обладающая необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве. К трудовым ресурсам относят как занятых, так и потенциальных работников.

Персонал предприятия (кадры, трудовой коллектив) – это совокупность работников, входящих в его списочный состав.

Все работники предприятия делятся на две группы:

- промышленно-производственный персонал (ППП), занят непосредственно в производственной деятельности и обслуживании производства. Это работники основных и вспомогательных цехов, аппарата управления, лабораторий, вычислительных центров и т.п.;
- непромышленный персонал, занятый в основном в социальной сфере деятельности предприятия (работники, занятые в жилищном, коммунальном и подсобном хозяйствах, лечебно-санитарных и учебных заведениях, принадлежащих предприятию).

По характеру выполняемых функций промышленно-производственный персонал (ППП) подразделяется на четыре категории: рабочих, руководителей, специалистов и технических исполнителей (служащих).

Рабочие – это работники, непосредственно занятые производством продукции (услуг), ремонтом, перемещением грузов и т.п. К ним также относятся уборщицы, дворники, гардеробщики, охранники.

В зависимости от характера участия в производственном процессе рабочие, в свою очередь, делятся на основных (производящих продукцию) и вспомогательных (обслуживающих технологический процесс).

Руководители - работники, занимающие должности директора, начальников отделов, главные специалисты, начальники производственных подразделений и т.п.

Специалисты – работники, имеющие специальное образование, занятые в сфере организации и управления производством. К ним относятся технологи, механики, экономисты.

Технические исполнители (служащие) – работники, осуществляющие подготовку и оформление документов, хозяйственное обслуживание (делопроизводители, секретари-машинистки, табельщики, чертежники, копировщицы, архивариусы, агенты и др.).

Соотношение работников по категориям характеризует структуру трудовых ресурсов предприятия.

В зависимости от характера трудовой деятельности персонал предприятия подразделяют по профессиям, специальностям и уровню квалификации.

Профессия – определенный вид деятельности (занятий) человека, обусловленный совокупностью знаний и трудовых навыков, приобретенных в результате специального обучения. Среди рабочих полиграфических предприятий основными профессиональными группами являются наборщики, верстальщики, печатники, переплетчики, брошюровщики, резальщики и др.

Разделение труда внутри профессии приводит к выделению работников, различающихся по *специальности*, т.е. имеющих навыки и знания для выполнения более узкого круга работ в рамках профессии. Так, в группе печатников могут быть выделены печатники высокой и офсетной печати. Профессиональные группы вспомогательных рабочих включают кроме специфических для полиграфических предприятий (колорист, акклиматизатор, корректор) рабочих так называемых сквозных профессий (механики, слесари, токари). Аналогичное разделение труда лежит в основе группировки специалистов. В частности, в профессиональной группе инженеров наиболее многочисленной являются инженеры-технологи и инженеры механики.

Квалификация – степень и вид профессиональной подготовки работника, наличие у него знаний, умения и навыков, необходимых для выполнения работы или функций определенной сложности, которая отображается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях.

Для характеристики трудового потенциала предприятия используется целая система показателей.

Количественная характеристика персонала измеряется в первую очередь такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

Списочная численность – это количество работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

Явочная численность включает лишь работников, явившихся на работу.

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности.

Среднесписочная численность работников за месяц определяется как частное от деления суммы всех списочных данных за каждый день на календарное число дней в месяце. При этом в выходные и праздничные дни показывается списочная численность работников за предыдущую дату. Среднесписочная численность работников за квартал (год) определяется путем суммирования среднемесячной численности работников за все месяцы работы предприятия в квартале (году) и деления полученной суммы на 3 (12).

Движение работников на предприятии (оборот) характеризуют следующие показатели:

- коэффициент приема ($K_{\text{пр}}$) – отношение количества принятых работников ($P_{\text{пр}}$) к их среднесписочной численности (P):

$$K_{\text{пр}} = \frac{P_{\text{пр}}}{P};$$

- коэффициент выбытия – это отношение количества работников, уволившихся по различным причинам ($P_{\text{ув}}$), к их среднесписочной численности за тот же период (P):

$$K_{\text{выб}} = \frac{P_{\text{ув}}}{P};$$

- коэффициент текучести кадров ($K_{\text{тек}}$) – отношение числа уволившихся по собственному желанию из-за нарушения трудовой дисциплины ($P_{\text{ув}}$), к их среднесписочной численности работников:

$$K_{\text{тек}} = \frac{P_{\text{ув}}}{P}.$$

Для оценки персонала предприятия можно использовать показатели, представленные на рис. 20.

<i>Уровень дисциплины (неявок на работу)</i>	<i>Неявки на работу (чел.-дни)</i>
<i>Соответствие квалификации рабочих уровню сложности выполненных работ</i>	<i>Средний тарифный разряд группы рабочих</i>
<i>Соотношение численности отдельных категорий работников</i>	<i>Численность основных рабочих</i>
	<i>Численность основных и вспомогательных рабочих</i>
	<i>Численность работников аппарата управления</i>

Рис. 20. Определение численности различных категорий работников

Расчет численности работающих – важнейшая задача определения

обоснованной потребности в кадрах для обеспечения бесперебойного производственного процесса на предприятии.

Плановые расчеты по каждой категории работающих ведутся с применением различных методов определения необходимой их численности.

Расчетная численность промышленно-производственного персонала на плановый период определяется исходя из базисной численности (Чб), планируемого индекса изменения объема производства (Jq) и относительной экономии численности, полученной в результате пофакторных расчетов роста производительности труда (Ξ_q):

$$\text{Ч}_{ппп} = \text{Чб} \times Jq \pm \Xi_q.$$

Более точным является метод расчета плановой численности промышленно-производственного персонала на основе полной трудоемкости изготовления продукции:

$$\text{Ч}_{ппп} = \frac{\sum t}{\text{Б} \cdot \text{Кв.н}},$$

где $\sum t$ – полная плановая трудоемкость производственной программы, чел.-ч.;

Б – баланс рабочего времени одного работника (расчетный эффективный фонд рабочего времени);

Кв.н – ожидаемый коэффициент выполнения норм.

Общая численность рабочих (чел.), занятых на нормируемых работах, определяется по формуле

$$\text{Ч}_p = \frac{\sum t \cdot m}{\text{Б} \cdot \text{Кв.н}},$$

где t – плановая трудоемкость единицы определенного вида продукции, чел.-ч.;

m – количество изделий данного вида продукции, единиц.

Численность основных рабочих, занятых на ненормируемых работах, а также вспомогательных рабочих рассчитывается по нормам обслуживания с учетом сменности работ.

При составлении баланса рабочего времени определяют число дней или часов, которое следует отработать каждому рабочему в течение планового периода, число дней неявок на работу, среднюю продолжитель-

ность рабочего дня одного среднесписочного рабочего.

В балансе рабочего времени различают три категории фонда времени: календарный, номинальный и эффективный. Календарный фонд равен числу календарных дней планового периода, а номинальный - при условии прерывного производства – календарному с учетом вычета выходных и праздничных дней. Номинальный фонд за вычетом неявок вследствие болезни, отпусков и выполнения общественных и государственных обязанностей составляет эффективный фонд рабочего времени.

Численность руководителей, специалистов и служащих рассчитывается по каждой функции методом прямого нормирования или методом корреляционной зависимости. Руководители предприятий при установлении численности управленческого персонала могут руководствоваться типовыми штатными расписаниями, разработанными НИИ.

Численность непромышленного персонала не зависит от численности промышленно-производственного персонала и определяется отдельно по каждому виду деятельности с учетом особенностей (детские учреждения, жилищно-коммунальное хозяйство, подсобное сельское хозяйство и т.п.).

4.2. Производительность труда

4.2.1. Экономическая сущность и показатели производительности труда

Производительность труда (ПТ) характеризует эффективность затрат труда в производстве и определяется как количество продукции, созданной в единицу рабочего времени, или как количество труда, затраченного на производство единицы продукции.

Для измерения производительности живого труда на предприятии используются два показателя:

1. *Выработка* является прямым показателем ПТ и показывает количество продукции, созданной за единицу рабочего времени:

$$v = \frac{V_{np}}{T},$$

где V_{np} – объем производства,

T – затраты живого труда на выполнение данного объема работ.

Затраты живого труда могут быть выражены количеством отработанных человеко-часов, человеко-дней, ССЧ рабочих или всего персонала предприятия. В зависимости от этого могут быть рассчитаны средняя часовая, средняя дневная и средняя выработка на одного рабочего или работника за определенный период (месяц, квартал, год). Важнейшим показателем из вышеперечисленного является средняя часовая выработка.

2. *Трудоемкость* является обратным показателем ПТ и представляет собой затраты труда (рабочего времени) на изготовление единицы продукции или на выполнение единицы работы:

$$t = \frac{1}{v} = \frac{T}{V_{np}}.$$

В зависимости от учитываемого состава трудовых затрат различных категорий персонала предприятия различают следующие виды трудоемкости:

- технологическая (учитывает затраты труда только основных рабочих),
- производственная (учитывает затраты труда всех рабочих),
- полная (учитывает затраты труда всего ППП предприятия).

Для измерения производительности труда применяются три метода:

- 1) натуральный (измеряется в штуках в единицу времени);
- 2) трудовой (измеряется в нормо-часах);
- 3) стоимостной (измеряется в рублях в единицу времени).

На практике различают три вида трудоемкости:

1. *Нормативная* – отражает затраты на изготовление ед. продукции исходя из действующих норм времени.

2. *Плановая* – затраты времени на производство ед. продукции, планируемые с учетом внедряемых мероприятий по снижению трудоемкости (мероприятия – увеличение полезного фонда времени работы оборудования за счет снижения времени простоев, повышения коэффициентов выполнения норм, внедрение новых технологий, поточность).

3. *Фактическая* – действительные затраты труда на выполнение той или иной работы.

Резервы и факторы роста производительности труда

Под резервами роста производительности труда понимаются неиспользованные объективные возможности повышения производительности труда.

Все факторы, определяющие возможности повышения производительности труда, делятся на группы: *материально-технические; организационные; экономические; социальные.*

Материально-технические факторы связаны с НТП, совершенствованием технологий и качества материалов.

Организационные факторы связаны с уровнем развития специализации, концентрации, кооперирования предприятий, с рациональным размещением производств, предприятий, с организацией производственных процессов.

Экономические факторы – экономические методы управления, их внедрение, совершенствование ценообразования, финансово-кредитные вопросы.

Социальные факторы – вопросы, касающиеся социальной сферы.

4.3. Организация труда

Организация труда представляет собой совокупность методов и способов обеспечения рационального соединения рабочей силы со средствами производства, а также взаимодействия между людьми в производственном процессе.

Труд людей в процессе производства организуется под воздействием развития производительных сил и производственных отношений. Поэтому организация труда всегда имеет *две стороны: естественно-техническую и социально-экономическую.* Эти стороны тесно связаны между собой и находятся в постоянном взаимодействии, определяя содержание организации труда.

В содержании организации труда, исходя из особенностей решаемых задач, выделяют ряд направлений (элементов). Основные из них:

- разделение и кооперация труда, предполагающие научно обоснованное распределение работников по объединенным в определенную систему трудовым функциям, машинам, механизмам и рабочим местам, а также в соответствующую группировку и комбинирование работников в производственные коллективы;

- нормирование труда, предполагающее тщательный расчет норм затрат труда на производство продукции и услуг как основу для организации труда и определения эффективности производства;

- организация и обслуживание рабочих мест, охватывающие их рациональную планировку и оснащение, эффективную систему обслуживания, аттестацию и рационализацию рабочих мест;

- организация подбора персонала и его развитие, включающие в себя: планирование персонала, профориентацию и профотбор, найм персонала, разработку концепции развития персонала и ее реализацию (квалификационный рост, планирование карьеры и т. п.);

- улучшение условий труда, предусматривающее устранение вредности производства, тяжелых физических, психологических и эмоциональных нагрузок, внедрение эстетики в производственную среду, формирование системы охраны и безопасности труда;

- эффективное использование рабочего времени, оптимизация режимов труда и отдыха;

- рационализация трудовых процессов, внедрение оптимальных приемов и методов труда, включающие в себя изучение трудовых процессов с применением различных способов и технических средств, отбор наиболее рациональных приемов и методов труда, их совершенствование и внедрение путем организации производственного инструктажа, обучения; расширение и обновление научно-технической информации;

- укрепление дисциплины труда, предусматривающее комплекс мер по усилению производственной и трудовой дисциплины, формирование чувства ответственности, развитие творческой инициативы и других форм активного участия работников в жизни предприятий, организаций.

Организация рабочих мест. Одним из важнейших элементов организации труда на предприятии (организации) является совершенствование планирования, организации и обслуживания рабочих мест с целью создания на каждом из них необходимых условий для высокопроизводительного и высококачественного труда при возможно меньших физических усилиях и минимальном нервном напряжении.

Рабочее место – это зона трудовой деятельности (часть производственной площади, где выполняется операция) одного или нескольких рабочих, оснащенная необходимыми средствами для выполнения работы. Рабочее место как место занятости человека предопределяет условия труда (нормальные, тяжелые), режимы труда и отдыха, характер труда работника (разнообразный, монотонный и др.).

Рабочие места принято *классифицировать* по профессиям, числу исполнителей (индивидуальные, коллективные), степени специализации (универсальные, специализированные), уровню механизации (механизированные, автоматизированные и т.д.), по количеству оборудования (одностаночные, многостаночные) и, наконец, рабочее место может быть стационарным или подвижным, находиться под землей, на высоте и т.д.

Организация рабочего места – это система мероприятий по его планированию, оснащению средствами и предметами труда, размещению их в определенном порядке, обслуживанию рабочего места и его аттестации.

Оснащение рабочего места включает установленное технологическое оборудование, а также вспомогательное оборудование, предусмотренное содержанием производственной операции и соответствующей технологической документацией. Кроме установленного оборудования оснащение рабочего места предполагает наличие определенной технологической оснастки, которая предусмотрена технологическими инструкциями (инструменты и приспособления, необходимые для выполнения операции). Также в оснащение рабочего места включается организационная оснастка: шкафы для хранения инструментов, столы, светильники, средства сигнализации и связи, устройства, предусмотренные нормами безопасности труда, и т.п.

Планировка рабочего места – это наиболее рациональное пространственное размещение материальных элементов производства – оборудования, средств связи, технологической и организационной остатки и т.п., а также работника. Рабочее место обычно включает рабочую, опера-

тивную и вспомогательную зоны. В основной зоне, обычно ограниченной пределами досягаемости рук человека в горизонтальной и вертикальной плоскостях, размещаются орудия труда, постоянно используемые в работе, остальная площадь вспомогательная зона, где располагаются предметы, применяемые значительно реже.

Обслуживание рабочего места – это обеспечение его средствами труда и услугами, необходимыми для осуществления производственного процесса. К обслуживающим рабочее место процессам относятся энергетические, ремонтно-наладочные, транспортные, погрузочно-разгрузочные, контрольные.

Различают три системы обслуживания рабочих мест:

- дежурная, которая предусматривает осуществление обслуживания по мере необходимости путем вызова дежурного рабочего;
- планово-предупредительная, предполагающая заблаговременное обеспечение рабочих мест основного производства соответствующими услугами на основе планов и графиков;
- стандартная, когда обслуживание рабочих мест осуществляется по стандартным графикам и расписаниям.

Применяемые на предприятии системы обслуживания рабочих мест зависят от характера обслуживаемого процесса и организационного типа производства. Наиболее характерными для полиграфического производства являются дежурная и планово-предупредительная системы обслуживания, а также их сочетание.

Для приведения в действие имеющихся резервов в использовании производственного потенциала, повышения производительности труда, обеспечения сбалансированности рабочих мест, с трудовыми ресурсами используется механизм *аттестации и рационализации отдельных рабочих мест, а также аттестация технологических процессов, производств, участков и цехов*. В ходе аттестации комплексно оцениваются их техническое, организационное состояние, условия труда и техника безопасности, рассматриваются возможности роста фондоотдачи, квалификационный потенциал работников. В результате аттестации по каждому рабочему месту (технологии, участку и т.п.) принимается одно из следующих решений: продолжать эксплуатацию без внесения изменений, догрузить, рационализировать с целью доведения всех показателей до нормативного уровня, ликвидировать. Организация работы по проведе-

нию аттестации рабочих мест включает несколько этапов: учет рабочих мест, подготовительные и разъяснительные мероприятия, формирование специальных рабочих групп для ее реализации, оценка эффективности данной работы.

Улучшение условия труда. Условия труда представляют собой совокупность факторов производственной среды, влияющих на здоровье и работоспособность человека. Различают следующие элементы условий труда.

Санитарно-гигиенические элементы условий труда, называемые также производственно-экологическими, включают в себя параметры микроклимата (температура и влажность воздуха, скорость его движения), шум, вибрацию, освещенность, загазованность, наличие вредных примесей в воздухе. Значительная часть производственно-экологических факторов регулируется государственным стандартом, выполнение которого обязательно для работодателей на всех рабочих местах.

4.4. Оплата труда

Заработная плата (ЗП) – это вознаграждение за труд.

ЗП – это цена рабочей силы, которая соответствует стоимости предметов потребления и услуг, необходимых для воспроизводства рабочей силы, а также для удовлетворения материальных и духовных потребностей как самого работника, так и членов его семьи.

Система оплаты труда – способ исчисления размеров вознаграждения, которые подлежат выплате работникам предприятия в зависимости от достигнутых ими конечных результатов или в зависимости от количества и качества затраченного ими труда.

4.4.1. Тарифная система оплаты труда

Организация оплаты труда на современных полиграфических предприятиях предполагает прежде всего выбор модели оплаты труда. Тарифная модель оплаты труда в отличие от бестарифной базируется на тарифной системе.

Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, которая определяет различия в оплате труда в зависимости от сложности выполняемых работ (или квалификации работников), форм оплаты труда, отрасли производства, условий труда, района страны.

Основными элементами тарифной системы являются следующие:

1. *Тарифно-квалификационные справочники (ТКС)* – это нормативные документы, с помощью которых устанавливается разряд работы и рабочего.

2. *Тарифная ставка первого разряда.*

Тарифная ставка – это цена труда работника определенной профессии и квалификации в течение определенного промежутка времени (час, день, неделя).

На полиграфических предприятиях применяются часовые тарифные ставки. Тарифные ставки дифференцируются по формам оплаты труда: для сдельщиков и повременщиков, а также по условиям и тяжести труда.

Часовая тарифная ставка первого разряда ($C_{\text{тар1}}$) – минимальная тарифная ставка, ставка самого низшего разряда, плата за самый простой труд:

$$C_{\text{тар1}} = \frac{\text{МРОТ}}{T_{\text{ср.мес}}},$$

где МРОТ – минимальный размер оплаты труда,

$T_{\text{ср.мес}}$ – среднемесячный фонд рабочего времени.

МРОТ – установленный законом наименьший уровень месячной оплаты труда, который должен быть выплачен работнику, отработавшему полностью определенную на этот период норму рабочего времени и выполнившему свои трудовые обязанности (нормы труда). Если работник проработал неполный месяц, то МРОТ определяется пропорционально времени, проработанному в данном месяце.

На внебюджетных предприятиях тарифная ставка первого разряда разрабатывается самостоятельно. Она дифференцируется по формам оплаты труда, отдельным профессиональным группам и условиям труда.

На базе тарифной сетки и тарифной ставки первого разряда устанавливаются тарифные ставки остальных разрядов:

$$C_{\text{тар}i} = C_{\text{тар1}} \cdot K_{\text{тар}i},$$

где $C_{\text{тар}i}$ – тарифная ставка i -го разряда,

$K_{\text{тар}i}$ – тарифный коэффициент i -го разряда.

3. *Тарифная сетка* – это совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Тарифные сетки служат для установления соотношений в оплате труда работников разной квалификации.

Количество разрядов в тарифной сетке, а также прогрессивное абсолютное и относительное возрастание тарифных коэффициентов устанавливается внебюджетными предприятиями самостоятельно, исходя из их финансовых возможностей, принимая во внимание государственные тарифные сетки и государственные тарифные ставки первого разряда.

Тарифный коэффициент ($K_{\text{тар } i}$) показывает, во сколько раз тарифная ставка соответствующего разряда превышает тарифную ставку первого разряда:

$$K_{\text{тар } i} = \frac{C_{\text{тар } i}}{C_{\text{тар } 1}}.$$

Тарифный коэффициент первого разряда всегда равен единице.

Диапазон тарифной сетки – это соотношение тарифных ставок крайних разрядов.

Предприятие может самостоятельно вводить доплаты и надбавки, отражающие специфику труда, его интенсивность, физическую тяжесть, умственные нагрузки, риск, срочность и другие факторы.

4. *Штатное расписание (схема должностных окладов)* предприятие разрабатывает самостоятельно и использует для оплаты труда руководителей, специалистов и служащих.

Размер должностного оклада устанавливается по результатам аттестации и тарификации каждого работника с учетом его должностных обязанностей и квалификации.

5. *Нормы труда* устанавливаются предприятиями и зависят от уровня организации производства, уровня применяемых технологий и технической оснащенности труда.

6. *Районные коэффициенты к заработной плате* представляют собой нормативный показатель степени увеличения тарифной заработной платы и надбавки к заработной плате за стаж работы в неблагоприятных природно-климатических районах в зависимости от местоположения

предприятия и устанавливаются государством с учетом степеней дискомфорта проживания, которые соответствуют пяти зонам. Диапазон районных коэффициентов – от 1,15 до 2,0.

Формы и системы заработной платы – это механизм установления заработка в зависимости от количественного результата и качества труда (его сложности, интенсивности, условий).

Различают две основные формы оплаты труда рабочих: повременную и сдельную. Формы оплаты труда приведены в табл.3.

Таблица 3. Формы оплаты труда

ПОВРЕМЕННАЯ	СДЕЛЬНАЯ
Заработная плата зависит от:	
<u>фактически отработанного времени</u> и квалификации работника, по которой определяется его тарифная ставка.	<u>фактически выполненного объема работ</u> и расценки за единицу качественно выполненной работы, которая зависит от разряда работы и норм труда.
Применяется:	
1. Там, где нельзя пронормировать работу. 2. Там, где рост производительности, увеличение выпуска продукции не зависят от рабочего (при работе на станках-автоматах). 3. Там, где используется строго регламентированные производственные процессы. 4. Там, где функция работника сводится к наблюдению за ходом производственного процесса. 5. Там, где повышение выпуска продукции приводит к ухудшению качества продукции, появлению брака. 6. При освоении нового производства. 7. Там, где используются поточные линии со строго заданным ритмом.	1. Там, где есть возможность применить техническое нормирование труда. 2. Где существует необходимость стимулировать рабочих на увеличение производительности труда или объема выпущенной продукции. 3. Где существуют количественные показатели выполненной работы, непосредственно зависящие от конкретного работника. 4. Где у рабочих есть возможность увеличить производительность труда или объем выпущенной продукции. 5. Где можно учесть количество продукции, изготовленной одним рабочим.

Сдельную форму оплаты труда не рекомендуется применять в тех случаях, где ее использование ведет:

- к нарушению технологических процессов,
- ухудшению обслуживания оборудования,

- нарушению требований техники безопасности,
- перерасходу сырья и материалов,
- ухудшению качества продукции.

Каждая из форм оплаты труда имеет свои разновидности, которые называются *системами оплаты труда*.

Системы повременной формы оплаты труда

1. Простая повременная система оплаты труда

$$ЗП = T_{\text{факт.отраб}} \cdot C_{\text{тар}},$$

где $T_{\text{факт.отраб}}$ – фактически отработанное время,

$C_{\text{тар}}$ – тарифная ставка.

2. Повременно-премиальная система оплаты труда

$$ЗП = T_{\text{факт.отраб}} \cdot C_{\text{тар}} + \text{Премия}.$$

Премия выплачивается за выполнение и перевыполнение определенных показателей в работе за премиальный период и может устанавливаться в процентах от тарифной заработной платы или от размера экономии материальных ресурсов. Если работник в течение определенного периода времени отсутствовал на работе по уважительной причине, то он премируется пропорционально отработанному на предприятии времени.

Системы сдельной формы оплаты труда

1. Прямая сдельная система оплаты труда

$$ЗП_{\text{пр.сд}} = \sum_{i=1}^n N_{\text{факт}i} \cdot P_{\text{пр.сд}i},$$

где $N_{\text{факт}i}$ – фактический объем выполненных работ i -го вида,

$P_{\text{пр.сд}i}$ – прямая сдельная расценка за единицу работы i -го вида,

n – количество наименований работ, выполненных рабочим, находящимся на прямой сдельной оплате труда.

Сдельная расценка – это размер оплаты труда за единицу сдельно выполненных работ:

$$P_{\text{пр.сд}} = C_{\text{тар}} \cdot t = \frac{C_{\text{тар}}}{\epsilon},$$

где t – норма времени (трудоемкость) на единицу работы,

ϵ – норма выработки продукции в единицу времени.

Сдельная расценка, а соответственно и сдельная форма оплаты труда, может быть *индивидуальной и коллективной*.

2. Сдельно-премиальная система оплаты труда

$$\text{ЗП}_{\text{сдельн.-прем}} = \sum_{i=1}^n N_{\text{факт}i} \cdot P_{\text{пр.сд}i} + \text{Премия}.$$

Премия начисляется за качество выполненных работ, экономию материалов и перевыполнение норм за премиальный период.

3. *Сдельно-прогрессивная система оплаты труда* применяется временно там, где низкая производительность труда, с целью ее повышения (при ликвидации узких мест производства, освоении нового производства и при выполнении ремонтных работ).

Продукция, изготовленная в пределах нормы выработки, оплачивается по исходным расценкам. Продукция, изготовленная сверх нормы выработки, оплачивается по расценкам, прогрессивно возрастающим в зависимости от степени перевыполнения нормы выработки:

$$\text{ЗП}_{\text{сд.прог}} = N_{\text{исх}} \cdot P_{\text{исх}} + \sum_{i=1}^n \Delta N_i \cdot P_{\text{исх}i} \cdot K_{\text{прогр}i},$$

где $N_{\text{исх}}$ – исходная норма выработки продукции,

$P_{\text{исх}}$ – исходная расценка;

ΔN_i – количество продукции, изготовленной в пределах i -й ступени шкалы прогрессивного увеличения исходной расценки;

$K_{\text{прогр}i}$ – коэффициент прогрессивного увеличения исходной расценки на i -й ступени шкалы прогрессивки;

n – количество ступеней в шкале прогрессивного увеличения исходной расценки.

4. *Косвенно-сдельная система оплаты труда* применяется для вспомогательных рабочих, оплата труда которых ставится в прямую зависимость от результатов труда обслуживаемых ими основных рабочих-сдельщиков:

$$ЗП_{\text{косв-сд}j} = \sum_{i=1}^{H_{\text{обсл}j}} N_{\phi i} \cdot P_{\text{косв-сд}ij},$$

где i – основные рабочие;

j – вспомогательные рабочие;

$H_{\text{обсл}j}$ – норма обслуживания j -го вспомогательного рабочего;

$N_{\phi i}$ – фактический выпуск продукции i -м основным рабочим;

$P_{\text{косв-сд}ij}$ – косвенно-сдельная расценка j -го вспомогательного рабочего за обслуживание i -го основного рабочего места.

$$P_{\text{косв-сд}ij} = \frac{C_{\text{тар}j}}{v_i \cdot H_{\text{обсл}j}},$$

где $C_{\text{тар}j}$ – тарифная ставка j -го вспомогательного рабочего,

v_i – норма выработки i -го основного рабочего.

5. *Аккордная система оплаты труда* является разновидностью коллективной сдельной формы оплаты труда. Применяется при осуществлении работ в сжатые сроки (при проведении погрузочно-разгрузочных работ, ремонтных работ).

Оплата производится по расценкам, которые устанавливаются на весь объем работ с указанием сроков их выполнения. Расчет с работниками производится только после окончания всех работ при условии их качественного осуществления. Премирование проводится за сокращение сроков выполнения работ.

6. *Коллективная (бригадная, подрядная) форма оплаты труда* применяется в том случае, когда производственный процесс осуществляется не одним рабочим, а бригадой и не существует полного разделения труда между рабочими, поэтому наблюдается совмещение профессий (при обслуживании уникальных станков).

Сдельный заработок бригады:

$$ЗП_{\text{сд}}^{\text{бр}} = \sum_{i=1}^n N_{\phi i} \cdot P_{\text{бри}i},$$

где n – количество видов выпускаемой бригадой продукции,

$N_{\phi i}$ – фактический выпуск продукции i -го вида бригадой,

$P_{\text{бри}i}$ – бригадная расценка за единицу продукции i -го вида.

Общая ЗП бригады:

$$\text{ЗП}_{\text{общ}}^{\text{бр}} = \text{ЗП}_{\text{сд}}^{\text{бр}} + \text{Премия}_{\text{бр}}.$$

Распределения ЗП между членами бригады осуществляется:

1-й метод по коэффициенту распределения приработка

Тарифная (прямая) ЗП j-го рабочего:

$$\text{ЗП}_{\text{тар } j} = T_{\text{отраб } j} \cdot C_{\text{тар } j},$$

где $T_{\text{отраб } j}$ – время, отработанное j-м рабочим,

$C_{\text{тар } j}$ – часовая тарифная ставка j-го члена бригады.

Тарифная ЗП всей бригады:

$$\text{ЗП}_{\text{тар}}^{\text{бр}} = \sum_{j=1}^m \text{ЗП}_{\text{тар } j},$$

где m – число рабочих в бригаде.

Коэффициент трудового участия (КТУ) – общая количественная характеристика индивидуального трудового вклада работника в общий результат труда бригады.

Тарифная ЗП j-го рабочего с учетом КТУ:

$$\text{ЗП}_{\text{тар } j}^{\text{КТУ}} = \text{ЗП}_{\text{тар } j} \cdot \text{КТУ}_j.$$

Тарифная ЗП всей бригады с учетом КТУ:

$$\text{ЗП}_{\text{тар КТУ } j}^{\text{бр}} = \sum_{j=1}^m \text{ЗП}_{\text{тар КТУ } j}^{\text{бр}}.$$

Сдельный приработок бригады:

$$\text{Прир}_{\text{сд}}^{\text{бр}} = \text{ЗП}_{\text{сд}}^{\text{бр}} - \text{ЗП}_{\text{тар}}^{\text{бр}}.$$

Коэффициент распределения приработка:

$$K_{\text{распр}}^{\text{прир}} = \frac{\text{Прир}_{\text{сд}}^{\text{бр}}}{\text{ЗП}_{\text{тар КТУ}}^{\text{бр}}}.$$

Приработок каждого члена бригады:

$$\text{Прир}_j = K_{\text{распр}}^{\text{прир}} \cdot \text{ЗП}_{\text{тар КТУ } j}.$$

Сдельная зарплата каждого члена бригады:

$$ЗП_{сдj} = ЗП_{тарj} + Прирj.$$

Сдельная премия бригады распределяется между ее членами так же, как и приработок.

Вся зарплата рабочего:

$$ЗП_j = ЗП_{сдj} + Прем_j.$$

2-й метод

$$ЗП_j = \frac{ЗП^{бр}}{\sum_{i=1}^m T_{o.тр i} \cdot C_{тар i} \cdot КТУ_i} \cdot T_{o.тр j} \cdot C_{тар j} \cdot КТУ_j.$$

4.4.2. Формы и системы оплаты труда

административно-управленческого персонала

1. *Окладная форма* применяется для оплаты труда работников с нормируемым рабочим днем (руководителей, специалистов).

Должностной оклад (ДО) – абсолютный размер ЗП, который устанавливается в соответствии с занимаемой должностью и квалификацией. Если работник отработал часть месяца, то ему начисляется часть оклада пропорционально отработанному времени:

$$ЗП = \frac{ДО}{D_{раб}} \cdot D_{отраб},$$

где $D_{раб}$ – количество рабочих дней в рассматриваемом периоде,

$D_{отраб}$ – количество отработанных дней в рассматриваемом периоде.

Эта форма может дополняться системой премирования. Премирование может носить как обязательный характер (производится в соответствии с контрактом или коллективным договором и относится на себестоимость продукции), так и поощрительный (за счет собственных средств предприятия).

2. *Бестарифная система оплаты труда* не использует твердых тарифных ставок и должностных окладов. Каждому работнику присваивается квалификационный уровень (K_{yp}) и в зависимости от него, а также фактически отработанного времени и коэффициента трудового участия (КТУ) устанавливается размер зарплаты по следующей схеме:

- количество баллов, заработанных каждым работником:

$$B_j = T_{\text{отр } j} \cdot K_{\text{ур } j} \cdot КТУ_j,$$

$$K_{\text{ур}} = \frac{ЗП_{\text{факт}}}{ЗП_{\text{min}}},$$

где $ЗП_{\text{факт}}$ – фактическая зарплата работника за прошедший период,

$ЗП_{\text{min}}$ – минимальная зарплата, сложившаяся на предприятии за прошедший период;

- количество баллов, заработанных всеми работниками подразделения:

$$B = \sum_{j=1}^m B_j,$$

где m – количество работников в подразделении;

- доля ЗП, приходящаяся на 1 балл:

$$\partial = \frac{\Phi ЗП}{B},$$

где $\Phi ЗП$ – фонд заработной платы подразделения.

- ЗП работника:

$$ЗП_j = \partial \cdot B_j.$$

3. *В процентах от выручки или в долях от прибыли предприятия.* В этой системе работникам также не устанавливаются твердые оклады. Размер оклада меняется ежемесячно в зависимости от размера выручки или суммы прибыли, полученной предприятием.

4. *Система плавающих окладов.* Применяется для оплаты труда работников, обслуживающих технику. В конце месяца устанавливаются новые должностные оклады на следующий месяц для каждого работника. Размер оклада изменяется за каждый процент роста или снижения производительности труда на обслуживаемом этим работником производственном участке.

5. ПРОДУКЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ОТРАСЛИ

5.1. Ассортимент и качество издательской продукции

5.1.1. Ассортимент издательской продукции

Книга играет важную роль в развитии общества, в передаче знаний и информации, в развитии науки и культуры, она была и остается одним из основных объектов влияния на человека.

Как источник знаний каждого отдельного человека и как значительная общественная сила книга позволяет осуществлять свободное общение между читателем и автором, а читателю предоставляет возможность свободного выбора в восприятии новых идей и знаний. Это одно из самых простых и дешевых средств передачи мысли, в силу чего книга является и самым распространенным инструментом получения знаний, средством самовыражения.

Особые свойства продукции отрасли печати – ее идеологический характер и неповторимость. Она удовлетворяет специфические, духовные потребности человека: в получении знаний, в повышении образовательного и культурного уровня, в расширении кругозора. Основную характеристику продукции отрасли составляет ее нематериальная ценность. Книги как духовные ценности не обладают свойством воспроизводимости, так как являются уникальным результатом творчества их создателей и отличаются исключительностью, неповторимостью. Вместе с тем книга имеет материальную форму и является товаром, обладает стоимостью.

Продукция отрасли печати отличается от продукции других отраслей тем, что каждая книга – это новый продукт, который выдвигает перед издателем и полиграфистом все требования производства нового продукта. Ассортимент продукции отрасли безграничен, так как каждое издание уникально по своему содержанию и художественно-техническому оформлению.

Книги нельзя продавать как фасованный товар, поскольку они решают культурные, образовательные, информационные, развлекательные задачи. Однако решение этих задач должно сочетаться с коммерческими целями предприятия. В то время как продавцы фасованного товара

ставят для себя первоочередной задачей увеличение своей доли на рынке, предприятия отрасли печати обращают основное внимание на небольшие, сегментированные рынки. Понимание особенностей отдельных групп потребителей в сочетании со знанием закономерностей книжного бизнеса - основа для появления перспективных книгоиздательских проектов.

Ассортимент представляет собой набор товаров, предлагаемых на рынке фирмой-изготовителем.

Издательский ассортимент – это число изданий, выпущенных предприятием отрасли печати за определенный период.

Издание - самостоятельно оформленное произведение печати, прошедшее редакционно-издательскую обработку, полиграфическое исполнение, имеющее установленные выходные сведения и предназначенное для передачи содержащейся в нем информации.

Издательский ассортимент может быть представлен книжными, журнальными, листовыми, газетными, картографическими изданиями, буклетами и т.д.

Вид товара делится на ассортиментные группы в соответствии с функциональными особенностями, качеством и ценой. Например, книжные издания могут быть разделены на следующие ассортиментные группы:

- научная литература;
- научно-популярная;
- производственная и инструктивная;
- учебная;
- программная и методическая;
- художественная;
- детская;
- официально-документальная;
- справочная;
- общественно-политическая литература.

Каждая ассортиментная группа состоит из ассортиментных позиций, которые являются простейшей единицей структуры, например, учебная литература делится на учебники и учебные пособия.

5.1.2. Планирование ассортимента

Ассортиментная политика – определение набора товарных групп, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности предприятия в целом.

Задачи ассортиментной политики могут быть различны. Это:

- удовлетворение запросов потребителей – один из основных принципов маркетинга, который соответствует задаче глубокой сегментации и дифференциации рынка и обеспечивает тесную связь с потребителями;
- оптимальное использование технологических знаний и опыта предприятия;
- оптимизация финансовых результатов предприятия - формирование ассортимента основывается на ожидаемой рентабельности и величине прибыли, что чаще встречается в практике работы предприятий, однако может быть оправдано при тяжелом финансовом положении, отсутствии альтернатив и др.;
- завоевание новых покупателей путем расширения сферы применения существующей производственной программы. Этот подход достаточно консервативен, так как рассчитан на краткосрочные результаты и предполагает удлинение жизненного цикла устаревающих изданий за счет нахождения новых рынков сбыта;
- соблюдение принципов гибкости за счет диверсификации сфер деятельности предприятия отрасли печати и включения в них нетрадиционных отраслей;
- соблюдение принципа синергизма, предполагающего расширение областей производства и услуг предприятия, связанных между собой определенной технологией, единой квалификацией кадров и другой логической зависимостью.

Широкая ассортиментная гамма выпускаемой продукции укрепляет рыночные позиции предприятия и расширяет объем продаж.

Ассортиментная политика определяет оптимальное соотношение набора изданий, разных по стадиям жизненного цикла, но одновременно находящихся на рынке. Оптимизация номенклатуры изданий, одновре-

менно находящихся на рынке, но различающихся по степени новизны, позволяет гарантировать предприятию отрасли печати относительно стабильные общие условия обеспечения объемов реализации, покрытия расходов и достижения прибыли.

Одновременно на рынок рекомендуется выпускать следующие группы изданий:

- основные - издания, приносящие основные прибыли предприятию отрасли печати и находящиеся в стадии роста;
- поддерживающие - издания, стабилизирующие выручку от продаж и находящиеся в стадии зрелости;
- стратегические – издания, призванные обеспечивать будущие прибыли предприятия;
- тактические – издания, призванные стимулировать продажи основных ассортиментных групп и находящиеся, как правило, в стадии роста и зрелости.

Хотя на рынке не присутствует группа разрабатываемых изданий, она также должна учитываться в ассортиментной политике предприятия отрасли печати, поскольку постепенно готовится к выходу на рынок. Естественно присутствие изданий, уходящих с рынка. При этом важны соотношения данных групп и их доля на рынке. Практика показывает, что основная группа изданий составляет более 70 % всех обращающихся на рынке изданий.

5.1.3. Ассортиментная стратегия

При разработке товарной политики рассматриваются группы изданий в зависимости от стратегических зон хозяйствования, связанных со стадиями их жизненного цикла.

Ассортиментная стратегия может строиться по следующим направлениям:

- товарная дифференциация связана с выделением предприятием своих изданий в качестве особых, отличных от изданий конкурентов, и обеспечением по ним отдельных «ниш» спроса;

— узкая товарная специализация определяется работой предприятия на довольно узком сегменте рынка и связана с ограничением сферы сбыта продукции в силу ряда причин. Иногда узкая специализация как вариант товарной политики воспринимается в качестве вынужденной меры, поскольку предприятие не располагает достаточными ресурсами для проведения успешной работы по широкому кругу товарной номенклатуры или в силу специфики самого товара, а также особенностей технологического процесса. Причиной может служить и глубокая сегментация рынка данного издания. В ряде случаев политика узкой товарной специализации оптимальна для эффективной деятельности небольшого предприятия или когда предприятие периодически меняет узкую специализацию, используя ее для освоения новых рынков или адаптируясь к меняющемуся характеру спроса;

— товарная диверсификация подразумевает значительное расширение сферы деятельности предприятия и осуществление производства большого числа, как правило, не связанных между собой изданий. Такая политика обеспечивает значительную устойчивость и стабильность работы предприятия, так как служит гарантом от риска снижения спроса и кризисных явлений в производстве одного издания;

— товарная вертикальная интеграция преследует цель расширить деятельность предприятия путем освоения (или присоединения к себе) производства или услуги по одной технологической цепочке. Она дает возможность экономить на издержках производства и обращения в связи с использованием более дешевого сырья и базовых компонентов основной продукции, передовой технологии и опыта интегрируемых производств, доступа к новой сбытовой сети и новым рынкам сбыта и др.

При определении оптимальной ассортиментной политики и товарной номенклатуры исходят из двух принципов:

— принцип синергизма означает, что номенклатура выпускаемых товаров и услуг должна быть внутренне связана и отдельные товары и виды услуг должны дополнять друг друга. Этот принцип обеспечивает широкую экономию на масштабах деятельности предприятия за счет взаимной поддержки различных товарных групп или сфер хозяйственной

деятельности. Однако в случае конъюнктурных колебаний такая система построения ассортиментной политики отличается большой уязвимостью;

- принцип стратегической гибкости основывается на конгломератном построении стратегических зон хозяйствования и товарной номенклатуры, которые зависят от различных технологий, уравнивают рискованные и устойчивые товарные группы и т.д., так что неожиданные события в одной сфере не могут тяжело сказаться на развитии другой сферы и на общих результатах совокупной деятельности предприятия.

К основным факторам, определяющим ассортимент продукции предприятия отрасли печати, необходимость расширения и диверсификации его товарной номенклатуры, относятся:

- НИОКР в отрасли печати;
- изменения, происходящие в товарном ассортименте предприятий-конкурентов;
- изменения спроса на производимую предприятием продукцию на рынке, что требует разработки товарной политики, которая позволяла бы ему противостоять сужению рынка и умело пользоваться расширением рыночных возможностей;
- желание и предпочтение покупателей приобретать большое число наименований продукции одного предприятия;
- оптимальность продаж сбытовой сети нескольких видов изданий одновременно;
- развитие торговли по специальным заказам отдельных потребителей, предусматривающим индивидуальное изготовление продукции заданных свойств и характеристик;
- стремление избежать наличия неиспользованных или незагруженных мощностей за счет производства других, дополнительных видов продукции;
- желание использовать побочные продукты для производства новых видов продукции и повысить общую эффективность деятельности предприятия.

Товарная политика предприятия требует изменения в том случае, если в течение длительного периода имеются избыточные производствен-

ные мощности; основную прибыль дают два-три издания; нет достаточного количества изданий, соответствующих возможностям рынка и объему предъявляемого спроса; объем продаж и прибыль предприятия постоянно снижаются.

5.1.4. Обеспечение качества издательской продукции

Вопрос обеспечения качества продукции имеет наиважнейшее значение в полиграфической промышленности. В настоящее время внедрение систем контроля качества, основанных на стандартах, стоит на первом плане в любой типографии (Companywide Quality Control). Поэтому Международная организация стандартизации ISO разработала в 1985 г. международный стандарт ISO-9000, который был опубликован в 1987 г. Он формирует требования к системе управления качеством внутри предприятия. Этот стандарт определяет не качество продукции, а способность предприятия обеспечивать качество (рис. 21).

Обеспечение качества продукции на полиграфических предприятиях определяется целым рядом внутренних факторов: технических, организационных, экономических, социально-психологических. Важное место среди этих факторов занимают организационные факторы, связанные с совершенствованием организации производства и труда и др. Именно с этими факторами связано использование эффективного подхода к решению проблем качества на предприятии - системного управления качеством.

Система управления качеством – это особая организация в производственной системе. Основным в этой организации является документированность всех процессов, имеющих отношение к производству продукции, начиная с закупки материалов и заканчивая доставкой потребителю готовой продукции. Во многих случаях это приводит к кардинальным изменениям в технике, технологии и организации производства на предприятии. Обеспечить качество на предприятии возможно только тогда, когда все процессы - технический, технологический, организационный - будут взаимосвязаны между собой через управление качеством. Качество - это система, и этой системой надо управлять.

Сегодня каждое предприятие независимо от его масштабов и отраслевой специфики рискует довольно быстро оказаться вне сферы решения проблемы качества, если оно откажется от внедрения системы управления качеством. Конечно, каждое предприятие индивидуально и абсолютно одинакового подхода к решению проблемы качества быть не может. Существуют также отличия при создании систем управления качеством на крупных и малых предприятиях (рис.22).

Современные системы управления качеством на предприятиях создаются в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000:2000, представляющих собой целый комплекс документов: методические материалы, руководства по использованию стандартов.

Стандарт ISO-9000 дает руководство для выбора и применения других норм ISO-9001, 9002 и 9003, содержит терминологический словарь.

ISO-9001 описывает технологическую систему, которая включает в себя весь цикл производства от дизайна/разработок до предоставления услуг заказчикам. Он является очень важным для газетных издательств, которые производят собственную продукцию.



Рис. 21. Круг качества по стандарту ISO-9000

ISO-9002 ограничивается только производством и используется в области полиграфии, когда речь идет о такой продукции, как упаковка, этикетки, бесконечные формуляры, книги, брошюры и акцидентная продукция.

ISO-9003 применим, собственно, только для предприятий, специализирующихся на оказании услуг (без производства собственной продукции).



Рис. 22. Структура и области применения стандартов ISO-9000

5.2. Формирование финансовых результатов деятельности предприятия

Финансовым результатом называется прибыль или убыток, полученные в результате деятельности предприятия. Для выявления финансового результата необходимо сопоставить выручку с затратами на производство и реализацию продукции. В том случае, когда выручка превышает

ет затраты, финансовым результатом будет прибыль. Если выручка от реализации равна затратам, то это означает, что результатом является лишь возмещение производственных затрат. В том случае, когда затраты превышают выручку, финансовый результат будет отрицательным – предприятие получит убыток.

Прибыль является целью деятельности предприятия. Она является основным элементом финансовых ресурсов, источником формирования бюджетов разных уровней.

Величина прибыли зависит от специализации производства, создания конкурентоспособных условий реализации (уровня цен, сроков поставок и др.), от объема производства, а также от производственных затрат.

5.2.1. Планирование затрат

Существуют объективные экономические критерии, задающие оптимальные размеры выпуска товаров и услуг при существующих ограничениях ресурсов, которые в полной мере следует учитывать в процессе планирования.

С экономической точки зрения издержки представляют собой стоимость всех видов затрачиваемых материалов и выполняемых услуг. Все затраты ресурсов представляют собой альтернативные или вмененные издержки. Они выступают главным ограничением, с которым сталкивается каждое предприятие в ходе реализации своих возможностей в максимизации планируемых и фактических доходов. Альтернативные издержки использования ресурсов представляют собой применение ресурсов в лучшем из других способов их потребления. Альтернативные издержки принято называть экономическими.

В процессе планирования следует отличать экономические издержки от бухгалтерских. Издержки, определяемые бухгалтерами, не включают альтернативную стоимость факторов производства, являющихся собственностью предприятия или неявными издержками. Бухгалтерские издержки включают только явные затраты, представленные в виде платежей за приобретенные ресурсы. Примером неявных издержек может

служить альтернативная стоимость услуг труда руководителя – собственника предприятия, земли и т.д.

Для определения экономических издержек предприятия необходимо к бухгалтерским затратам добавить величину неявных расходов. Степень различия между экономическими и бухгалтерскими издержками зависит от объема и видов ресурсов, предоставленных предприятию её владельцами.

Производственные издержки являются основой себестоимости продукции. Они подразделяются на постоянные и переменные, общие и средние, предельные и удельные, кратковременные, долгосрочные и другие. Чтобы определить общие издержки производства различных видов продукции, необходимо знать суммарные затраты ресурсов и объем выпуска товаров. Как известно, в течение краткосрочного периода некоторые виды ресурсов, связанные с работой технологического оборудования, остаются неизменными, тогда как количество других ресурсов может изменяться. Отсюда следует, что в краткосрочном плановом периоде различные виды производственных издержек могут быть отнесены к постоянным или переменным издержкам.

Постоянными принято называть такие издержки, величина которых не изменяется в зависимости от объема выпуска продукции (арендная плата, расходы на освещение, отопление, оплата административно-управленческого персонала и т.д.).

Переменными считаются такие издержки, величина которых меняется в зависимости от объема выпуска продукции (сырье, материалы, заработная плата производственных рабочих, топливо и т.д.).

Общие или валовые издержки – это сумма постоянных и переменных расходов при каждом данном объеме выпуска продукции.

Средние издержки определяют величину производственных затрат в расчете на единицу продукции. Они служат для сравнения с рыночными ценами и являются мерой для обоснования оптимальных объемов выпуска разных видов продукции.

Предельные издержки определяют дополнительные или добавочные затраты, связанные производством еще одной единицы продукции.

Предельные издержки определяют те итоговые расходы, которые придется понести фирме в случае производства последней единицы продукции. Они также показывают те затраты, которые могут быть «сэкономлены» в случае сокращения объема производства на эту последнюю единицу продукции. Предельные издержки можно найти для каждой добавочной единицы продукции отношением прироста валовых издержек к соответствующему приросту количества произведенных товаров по формуле

$$\text{Пр И} = \text{ДВИ} / \text{ДВп},$$

где Пр И – показатель предельных издержек; ДВИ – прирост валовых издержек; ДВп – прирост выпуска продукции.

Себестоимость продукции является важным планово-экономическим показателем предприятия, обобщающим его издержки производства и реализации продукции, выполнение работ или услуг. Она представляет собой суммарную стоимостную оценку используемых в процессе изготовления и сбыте товаров природных, производственных, трудовых, финансовых и других ресурсов.

В общем виде плановую себестоимость продукции можно выразить в следующем виде:

$$\text{Сп} = \text{Мз} + \text{Зо} + \text{Ос} + \text{Ао} + \text{Пр},$$

где Сп – себестоимость продукции, руб.; Мз – материальные затраты; Зо – затраты на оплату труда; Ос – отчисление на социальные нужды; Ао – амортизация основных фондов; Пр – прочие затраты.

5.2.2. Планирование рыночных цен на предприятии

В рыночной экономике цена представляет собой количество денег, уплачиваемых или получаемых за единицу товара или услуги. В условиях рынка действует множество цен на товары, работы и услуги. В зависимости от способа установления и назначения принято различать такие виды цен, как номинальные, средние, контрактные, мировые, паритетные, справочные, прейскурантные, оптовые, розничные, скользящие, временные, постоянные, корпоративные, государственные, рыночные и т.д.

Наиболее сложным в обосновании цены на свою продукцию является для предприятия правильное определение её основных слагаемых. Во-первых, всякие издержки на единицу продукции при заданной технологии и организации производства зависят главным образом от объема производства. Во-вторых, всегда нужно знать, как определить на планируемый период нормальную прибыль. В-третьих, как оптимизировать соотношение планируемых объемов производства и уровня расчетных цен. В-четвертых, как наиболее полно можно учесть действия внешних рыночных условий или существующей конкуренции на величину планируемых цен.

Планирование оптимальных рыночных цен на различные виды продукции, работы и услуги основывается на сопоставлении валовых и предельных издержек на их осуществление. В основе метода оптимизации издержек лежит ряд допущений, таких как: предприятие производит и реализует один товар или вид услуг; основная цель предприятия заключается в максимизации прибыли или минимизации издержек; взаимодействие объема производства и уровня цен оказывает наибольшее влияние на размер прибыли; объем производства товаров и услуг в планируемый период равен объему реализации; все показатели деятельности предприятия, кроме оптимизируемых, остаются неизменными.

Размер доходов, получаемых предприятием, напрямую зависит от уровня цен на его товары и услуги. Это в первую очередь относится к выручке от реализации продукции (работ, услуг), которую можно представить в следующем виде:

$$BP = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot K_i,$$

где Π_i – цена на i -й вид продукции предприятия; K_i – количество изделий i -го вида, реализованных предприятием; n – число видов продукции, реализуемых предприятием.

Ценообразование включает различные стадии формирования цен при продвижении продукции, от предприятия-изготовителя к конечному потребителю. На начальном этапе формируется *оптовая цена* изготовителя, которая должна возместить затраты на производство и реализацию продукции и обеспечить требуемый уровень прибыльности, которая определяется по формуле

$$\text{Цопт} = \text{С} + \text{П},$$

где Цопт – оптовая цена изготовителя; С – себестоимость изделия; П – прибыль на единицу изделия.

При определении *отпускной цены* предприятия в цену включают НДС' и другие косвенные налоги, она представлена в следующем виде:

$$\text{Цотп} = \text{С} + \text{П} + \text{НДС},$$

где НДС – сумма налога на добавленную стоимость.

При установлении отпускной цены помимо уровня затрат и желаемого уровня прибыли учитываются:

- качество продукции, ее конкурентоспособность;
- соотношение спроса и предложения на рынке данного продукта (если спрос в отдельных регионах превышает предложение, то продукция при неизменной себестоимости будет продаваться по различным ценам; чем выше спрос, тем больше возможностей для увеличения цен);
- эластичность спроса (определяются возможные объемы реализации при разных уровнях цен);
- среднеотраслевой уровень цен и уровень цен лидера в отрасли;
- цели, которые преследует предприятие при выработке ценовой политики (максимизация рентабельности продаж; увеличение доли рынка, занимаемой предприятием; стабилизация показателей деятельности и т. д.).

При реализации продукции через оптовых посредников формируются *оптовые цены закупки*, включающие посреднические наценки (скидки):

$$\text{Ц}_{\text{зак}} = \text{Ц}_{\text{отп}} + \text{Н}_{\text{сн.сб}},$$

где Ц_{зак} – цена закупки; Ц_{отп} – отпускная цена предприятия-изготовителя; Н_{сн.сб} – снабженческо-сбытовая надбавка.

При реализации продукции через предприятия розничной торговли формируется *розничная цена*, включающая розничную торговую наценку, которая по своему экономическому содержанию и структуре аналогична снабженческо-сбытовой наценке. В любом случае *наценка* – это цена услуг посреднической или торговой организации. Она может устанавливаться в виде надбавки или скидки. При установлении надбавки она устанавливается в процентном отношении к цене, по которой посредник приобрел продукцию.

5.2.3. Рентабельность

Одной из основных целей любого предприятия, работающего в условиях рыночной экономики, является прибыль. Но абсолютный показатель прибыли не может дать ответ на вопрос, насколько эффективно предприятие реализует свою продукцию, использует вложенный капитал, управляет своими оборотными средствами и т.д. Поэтому в целях финансового и экономического анализа используется система относительных экономических показателей, в которую и входят коэффициенты рентабельности, экономический смысл которых заключается в определении прибыли, приходящейся на рубль вложенных средств.

Необходимо отметить, что названия коэффициентов рентабельности несколько отличаются в различных источниках, но исходя из их экономического содержания наиболее часто в литературе можно встретить деление коэффициентов рентабельности на три группы: рентабельность реализованной продукции, рентабельность активов, рентабельность собственного капитала.

Расчет коэффициентов рентабельности, исходя из приведенного выше деления, позволяет достаточно полно оценить эффективность деятельности предприятия. Так, рентабельность реализованной продукции показывает, какую прибыль приносит предприятию рубль вложенных средств, но она не позволяет оценить эффективность использования предприятием его активов (основных и оборотных средств) и его пассивов (собственных и заемных средств). Оценить эффективность использования основных и оборотных средств позволяет расчет коэффициента рентабельности активов, который показывает, сколько рублей прибыли приносит рубль всех вложенных в предприятие средств, но этот показатель не может дать ответ, насколько эффективно предприятие использует собственные и привлеченные источники финансирования. Поэтому для ответа на вопрос, эффективно ли предприятие использует свои собственные средства, необходимо ли ей привлекать дополнительные займы и кредиты, позволяет расчет коэффициента рентабельности собственных средств. Таким образом, расчет и сопоставление между собой коэффициентов этих трех групп позволит достаточно полно осветить эффективность основной деятельности предприятия, использования активов и пассивов, выявить

сложившиеся тенденции, принять решения о необходимых мероприятиях по повышению рентабельности предприятия.

Рентабельность – это коэффициент, полученный как отношение прибыли к затратам, где в качестве прибыли может быть использована величина балансовой, чистой прибыли, прибыли от реализации продукции, а также прибыли от разных видов деятельности предприятия. В знаменателе в качестве затрат могут быть использованы показатели стоимости основных и оборотных фондов, выручки от реализации, себестоимости продукции собственного и заемного капитала и т.д.

Предприятие считается рентабельным, если в результате реализации продукции, работ, услуг оно покрывает все свои издержки и получает прибыль. Поэтому в широком смысле слова понятие рентабельность означает прибыльность, доходность.

Рентабельность реализованной продукции – коэффициент рентабельности, который показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле. Обычно рассчитывается как отношение чистой прибыли (прибыли после налогообложения) за определённый период к выраженному в денежных средствах объёму продаж за тот же период:

$$R_{\text{пр}} = \text{Ч}_{\text{п}} / \text{В},$$

где $R_{\text{пр}}$ – рентабельность продаж, $\text{Ч}_{\text{п}}$ – чистая прибыль, В – выручка.

В качестве знаменателя формулы также может быть использован показатель всей выпущенной продукции.

Рентабельность активов – относительный показатель эффективности деятельности, частное от деления чистой прибыли, полученной за период, на общую величину активов организации за период:

$$R_{\text{а}} = \text{Ч}_{\text{п}} / \text{А}_{\text{ср}},$$

где $R_{\text{а}}$ – рентабельность активов, $\text{Ч}_{\text{п}}$ – прибыль за период, $\text{А}_{\text{ср}}$ – средняя величина активов за период.

Рентабельность собственного капитала – это относительный показатель эффективности деятельности, частное от деления чистой прибыли, полученной за период, на собственный капитал организации:

$$R_{\text{к}} = \text{Ч}_{\text{п}} / \text{К}_{\text{ср}},$$

где $R_{\text{к}}$ – рентабельность собственного капитала, $\text{Ч}_{\text{п}}$ – чистая прибыль, $\text{К}_{\text{ср}}$ – средняя величина собственного капитала за период.

6. РЕАЛИЗАЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ПРОДУКЦИИ

6.1. Оптовая и розничная торговля издательской продукцией

Реализация издательской продукции представляет собой завершающую стадию издательского дела и означает ее доставку конечному потребителю, то есть читателю.

Выбор той или иной схемы определенным образом влияет на розничную цену книги, а значит, и на ее продвижение на рынке.

В зависимости от вида продукции, объемов продаж и иных характеристик издательство предоставляет преимущественные права на реализацию своей продукции одному или нескольким книготорговым структурам. Выбор при этом не слишком велик и определяется числом уровней канала реализации или, по иному, одним из трех основных методов: экстенсивного, исключительного или выборочного распределения.

Произведенная издательская продукция только тогда удовлетворит потребности читателей и принесет производителям необходимую прибыль, когда будет доведена до потребителей и будут обеспечены комфортные условия совершения покупок. По мнению специалистов, в настоящее время нет острых проблем, связанных с производством книжных товаров, однако существует много сложностей в сфере распространения. И объясняются они не только низкой платежеспособностью населения или конкуренцией со стороны электронных носителей информации. Все более насущной становится проблема развития системы распределения - оптовой и розничной книжной торговли.

Особенностью книжных товаров является то, что многие книги покупаются импульсивно, т.е. решение о покупке принимается в момент просмотра их покупателем. В связи с этим особенно важным является развитие сети торговых точек, где покупатель может встретиться с книгой. Развитие книжной торговли ведет к увеличению продаж. Увеличение продаж означает рост тиражей книг, а это способствует снижению цен на книги. Снижение цен, естественно, ведет к дополнительному подъему продаж и т.д. Следовательно, развитие книжного дела в определяющей мере зависит от состояния книжной торговли. Однако система книготорговых предприятий в нашей стране недостаточно развита как в количест-

венном отношении (особенно в регионах), так и в качественном (работа с широким ассортиментом, высокий уровень сервиса и т.д.). Таким образом, на современном этапе книгораспространению необходимо уделять повышенное внимание.

Конечная цель книгораспространения – создать условия для встречи покупателя с нужной ему книгой, причем в соответствии с правилом «семи Н»: обеспечить нашего потребителя нужным ему товаром в необходимом количестве с необходимым качеством, в нужном месте, в нужное время, с наилучшими затратами.

К задачам реализации издательской продукции относятся:

- изучение потребностей в торговых услугах, формирование портфеля заказов на поставки (продажу) товаров, заключение договоров на поставку;
- координация логистических планов с маркетинговыми в вопросах обслуживания потребителей, ценообразования, стимулирования сбыта, уровня сервиса;
- организация выполнения запросов покупателей, включая предпродажную подготовку товаров;
- организация информационного обеспечения выполнения заказов покупателей;
- обеспечение ритмичности и планомерности движения товарных потоков, выполнения договорных обязательств;
- управление запасами товаров, складской деятельностью, транспортировкой товаров, оптимизация параметров движения потоков.

Главная сложность в книжной торговле связана с тем, что она в определяющей мере зависит от спроса потребителей. Неопределенность, изменчивость, нестабильность спроса повышают ее риск. Для сокращения неопределенности очень важно тщательно следить за запросами потребителей. Для этого нужно:

- прилагать все усилия к повышению точности прогнозов спроса на книжные товары;
- стремиться к долговременным связям с покупателями, к координации совместной деятельности с ними;

- операции следует выстраивать так, чтобы придать циклу выполнения заказов покупателей максимальную гибкость и приспособляемость к изменениям требований клиентов.

Крупные фирмы-производители стремятся создавать свои распределительные системы для обеспечения полного контроля над продажей товаров. Это требует значительных затрат на организацию оптовых и розничных торговых структур, складского хозяйства, транспортировку, управление запасами и т.д. В связи с этим большинство фирм-производителей предпочитают пользоваться услугами посредников.

На первом этапе формирования системы распределения перед производителем встает логистическая задача **МОВ** (в англоязычной литературе – **Make-or-Buy Problem** – сделать самому или воспользоваться услугами специалистов). Задача **МОВ** выглядит следующим образом: самостоятельно распространять производителю свою продукцию или воспользоваться услугами фирм, специализирующихся в этой области. Специализация фирм на услугах распределения дает им возможность доводить товары до потребителей эффективнее. В этом случае производитель получает следующие выгоды:

- более широкая доступность товаров для потребителей;
- экономия финансовых средств на распределение выпущенной продукции;
- возможность вложения сэкономленных средств в основное производство;
- сокращение объема работ по распределению товаров (сокращается потребность в складах, запасах, уменьшается объем договорной работы);
- более высокий уровень удовлетворения запросов потребителей и их сервиса. При этом цена товаров у посредника может оказаться ниже, чем у производителя, так как производитель продает товары крупными оптовыми партиями по более низким ценам.

Современное предприятие книжного бизнеса, чтобы успешно действовать на рынке, должно специализироваться на том, что оно делает хорошо и где оно имеет конкурентные преимущества. В других областях

бизнеса ему необходимо уметь кооперироваться с партнерами, выступая участником логистических распределительных цепей. Особенно острой эта проблема является для вновь создающихся фирм, которые еще не имеют связей с потребителями, не могут вкладывать значительные средства в организацию системы распространения своей продукции. В связи с этим они чаще обращаются к специализированным торговым посредникам.

В первые годы переходного периода книжного дела к рыночной экономике книжный рынок был дефицитным и быстро поглощал большие тиражи, следствием чего стало быстрое накопление капитала многими издателями. Такая конъюнктура приводила их к мысли, что они смогут сами распространять книги, к тому же оптовая книжная торговля в те годы переживала период упадка. В издательствах стали создаваться собственные системы реализации. Но уже через несколько лет по мере насыщения рынка, упорядочивания рыночных отношений, резкого снижения прибыли субъекты книжного рынка вынуждены были искать новые, более экономичные рыночные формы реализации книг. Стала очевидной необходимость крупных, эффективно работающих оптовых предприятий.

На втором этапе формирования системы распределения происходит оценка условий распределения. Прежде всего, характер системы распределения во многом зависит от особенностей распространяемого товара (массового спроса, редкого спроса и т.д.). Кроме того, оцениваются положение фирмы на рынке (например, недавно созданные фирмы чаще прибегают к услугам оптовых посредников, так как связи с розничными предприятиями еще не установлены), ее финансовые возможности, месторасположение, разнообразие выпускаемых товаров и другие факторы. Учитываются развитие посреднических структур, конкурентная среда, а также характеристика потребителей товара (состав, размещение, требования к уровню обслуживания и т.д.).

На третьем этапе происходит выбор канала распределения, т.е. определение его структуры.

Структура канала – это длина канала (т.е. количество звеньев, его составляющих) и тип канала (вертикальный или горизонтальный).

В маркетинговых исследованиях при характеристике длины канала вместо логистического термина «звено» используют термин «уровень». Звено (уровень) канала – это посредник, выполняющий работу по приближению товара и права собственности на него к конечному потребителю. Каналом нулевого уровня считается прямой выход производителя на конечного потребителя, первого уровня – когда между этими двумя субъектами рынка стоит один посредник, второго – два и т.д. Чем больше уровней имеет канал, тем труднее согласовывать функционирование всех звеньев по продвижению товарных потоков до потребителей.

Кроме звенности структура канала распределения характеризуется его типом. Различают горизонтальные и вертикальные каналы.

Горизонтальные каналы распределения состоят из независимого производителя и независимых посредников. Ни один участник канала не имеет полного контроля или достаточного влияния на деятельность остальных участников. Каждое звено канала представляет собой отдельное предприятие, стремящееся обеспечить себе максимальную прибыль. Это стремление может противоречить общей цели системы, т.е. идти вразрез с логистическими концепциями общих затрат, компромиссов и т.д.

Вертикальные каналы распределения образуются звеньями, состоящими в более тесных связях, действующими согласованно. Один из участников канала, как правило, либо является собственником остальных, либо имеет на них сильное экономическое влияние (например, оказывает им определенные привилегии). Таким звеном может быть производитель, оптовое или розничное предприятие. В вертикальных каналах легче реализуются логистические концепции. Они более экономичны, так как исключают дублирование участниками канала исполняемых функций, имеют больше возможностей для координации действий и т.д.

Надежность экономических отношений в вертикальных каналах, стабильность хозяйственных связей, повышенная прибыль, конкурентная защищенность и т.д. привлекают в них посреднические структуры. Многие из них готовы пожертвовать некоторой свободой действий и перейти на более тесные логистические принципы формирования отношений с партнерами, стать структурным звеном в определенной логистической системе.

Для повышения эффективности распределения большинство производителей сочетают в своей деятельности несколько каналов товаро-движения.

На четвертом этапе формирования системы распределения определяется широта канала, т.е. число его участников, что означает выбор одного из трех вариантов распределения товаров: интенсивное, эксклюзивное и селективное.

На пятом этапе формирования системы распределения происходит определение типов посредников, участвующих в канале. (Экстенсивное, исключительное, выборочное).

На шестом этапе формирования системы распределения происходит отбор фирм-участников товародвижения, т.е. образование распределительных цепей.

Как показано в данном разделе, формирование системы распределения фирмы - это сложный процесс. Но даже когда система создана, необходимо постоянно анализировать ее функционирование, сопоставляя фактические продажи товаров с плановыми, анализируя запасы посредников, уровень оказываемых ими услуг и т.д. Эффективная система распределения - важное конкурентное преимущество фирмы.

Российский книжный рынок достаточно велик, что предполагает разнообразие форм отношений между производителями, посредниками и потребителями. Правильно сформировать для конкретного производителя конкретную систему распределения - очень сложное и крайне важное дело.

6.2. Книжный магазин

Для продвижения того или иного товара и наилучшей продажи издательской продукции в торговых залах книжных магазинов проводятся различные мероприятия - мерчандайзинг. Результатом мерчандайзинга является стимулирование желания покупателя выбрать и купить продвигаемый товар. Покупателю книжной продукции мерчандайзинг помогает выбрать книгу или другой товар, оптимизирует время, которое ему нужно потратить на изучение ассортимента, информирует о товарах четко и понятно.

В целях мерчандайзинга издателя и розничного книготоргового предприятия существуют различия (табл. 4)

Таблица 4. Различия в целях мерчандайзинга издателя и книготорговца

Издатель	Розничный книготорговец
Увеличить продажи собственных товаров	Увеличить общий объем продаж
Представить на рынке как можно больше названий своих изданий	Сформировать оптимальный ассортимент на основе всех предлагаемых на книжном рынке изданий
Обратить внимание на новинки издательства	Поддержать имидж магазина как внедряющего современные технологии продаж для расширения круга клиентов и увеличения числа покупок
Сформировать приверженность к определенным изданиям	Сформировать приверженность к магазину и отдельным изданиям. Участвовать в формировании потребностей и развития вкусов покупателей
Завоевать новых покупателей своих книг	Повысить число постоянных покупателей, удовлетворенных качеством работы магазина. Завоевать новых покупателей путем создания устойчивых конкурентных преимуществ магазина
Повлиять на решение покупателя в пользу выбора продукции издательства	Повысить эффективность предложения товаров в магазине и увеличить общее число покупок. Обеспечить покупателей полной информацией, необходимой для принятия решения о покупке большего числа книг
Выделить собственную продукцию среди продукции конкурентов	Расставить акценты в соответствии с общей атмосферой магазина, его индивидуальностью, концепцией представления товаров
Обучать персонал магазина и консультировать его о свойствах и преимуществах выпускаемых издательством книг	Максимально полно удовлетворить потребности покупателей в информации для осуществления правильного выбора, что положительно влияет на образ книжного магазина и увеличения числа покупок в нем

Существует трехуровневая концепция мерчендайзинга, так сказать, три слагаемых успеха:

- внешний вид магазина и территория вокруг него;
- распределение пространства в торговом зале;
- выкладка товаров в торговом зале.

Первое, что нужно «продать» – это сам книжный магазин, ведь первое решение, которое принимает клиент – это войти или не войти внутрь магазина. Иными словами, нужно побудить клиента войти именно в наш, а не в какой-либо другой книжный магазин.

Чем проще покупателям попасть в магазин и выйти из него, тем выше доступность данного места. Для оценки доступности рассматриваются схема дороги и дорожные условия, естественные (реки, горы) и искусственные (железные дороги, крупные шоссе, парки) барьеры. Кроме того, необходимо оценить внешние факторы доступности в непосредственной близости от магазина, такие как его видимость, движение, наличие парковки, частота дорожных пробок и простота доступа к месту.

Под видимостью понимается способность покупателя увидеть магазин. Перед магазином, по возможности, не должно быть никаких препятствий, ухудшающих обзор. В местах с большой текучестью публики хорошая видимость магазина с дороги приобретает особенное значение. Таким образом, отметим, что решение о расположении магазина имеет ключевое значение для успеха любого розничного торговца вообще и книготорговца в частности, тем более что оно связано с большими затратами и рассчитано на длительный период времени. Ошибка в выборе места может оказаться роковой и не идет ни в какое сравнение, например, с просчетами при закупке товаров.

Вывеска – элемент оформления магазина, который должен согласовываться с его стратегией и «содержимым». Клиента можно ввести в заблуждение, если он увидит совсем не то, что ожидал и о чем было заявлено. Кроме того, вывеска – визитная карточка магазина. Следует сделать так, чтобы один и тот же логотип появлялся не только на вывеске, но и на внутренних указателях магазина, а также на бумаге, корреспонденции, бланках, рекламе, ценниках и т.д.

Существуют понятия физической и психологической доступности магазина. К физической доступности относятся все объективные аспекты, которые способствуют входу в магазин (высота и ширина двери, ступени, места отдыха, камеры хранения и т.д.).

К психологическим барьерам относятся элементы, которые психологически препятствуют входу, создают негативный барьер: невыгодное внутреннее освещение, двери без обозначений и т.д.

Важный элемент — это витрина книжного магазина. Она должна впечатлять, поскольку наряду с вывеской является первым информативным элементом магазина. Если речь идет о специализированном магазине, это должно быть отражено в оформлении витрины. Для действительно эффективного функционирования витрина должна соответствовать запланированным целям и необходимым формальностям.

Распределение пространства - элемент технологии мерчендайзинга, наиболее сильно стимулирующий продажи. Речь идет о распределении товара или серий продукции в книжном магазине, что в конечном итоге означает определение необходимого количества и качества пространства с учетом как физической, так и визуальной доступности.

Адекватное распределение продукции увеличивает до максимума расстояние, которое может пройти клиент в торговой зоне. При этом достигаются компенсированное круговое движение и равновесие зон. Такое распределение позволяет клиенту свободно перемещаться по всей территории зала продаж, не вызывает эффекта «бутылочного горлышка» или чрезмерного скопления покупателей в определенной зоне магазина и позволяет «компенсировать» зоны.

При расположении товаров в торговом зале учитывается несколько факторов:

- оптимальное использование пространства торгового зала;
- оптимальное расположение товарных групп;
- расположение основных и дополнительных точек продаж;
- способы замедления потока покупателей.

Рассмотрим несколько возможных вариантов расположения торгового оборудования (рис. 23).

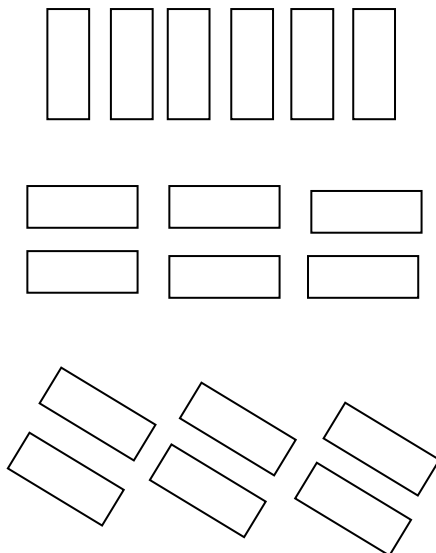


Рис. 23. Типы расположения торгового оборудования внутри торгового зала

Внутренняя компоновка оборудования по первому типу применяется для использования пространства с максимальной пользой. Существует возможность установки большого количества дисплеев, примыкающих к торцам основных рядов.

Расположение оборудования по второму типу – это типичный способ внутренней компоновки больших магазинов. Обеспечивает свободное движение покупателей при максимальном использовании пространства.

Третий тип распределения пространства в книжном магазине в действительности повторяет тип второй, но выглядит более стильно. Он более привлекательный внешне, но неэффективно использует пространство торгового зала.

Опытные торговцы стараются завлечь покупателя вглубь торгового зала интересными и нужными товарами у задней стенки, но здесь слабым местом может оказаться середина зала. Многие покупатели и так обходят

магазин по периметру и не заходят во внутренние ряды. Обход зала по периметру – наиболее простой, не требующий размышления маршрут. Как писал Сирил Н. Паркинсон в известной книге «Законы Паркинсона»: «Неприязнь к центру помещения уходит к первобытным временам. Входя в чужую пещеру, троглодит не знал, будут ли ему рады, поэтому он был готов прижаться спиной к стенам, а руками действовать. В центре же пещеры он был слишком уязвим».

Часто покупатели обходят вниманием углы зала. Вот и получается, как у известного пролетарского поэта: «кому бублик, кому – дырка от бублика».

Как показывает опыт, проблема «бублика» очень актуальна, особенно для магазинов, имеющих большую площадь зала, и магазинов-складов, где уходящее ввысь оборудование давит на клиента и делает углы особенно неприятными для посещения. Начнем с привлечения покупателей в дальние части магазина, углы, закутки и «аппендиксы». Они часто возникают при расположении магазинов на первых этажах реконструируемых зданий (особенно если раньше помещение использовалось в другом качестве). Прибыль и товароборот с квадратного метра в таких местах иногда бывают просто катастрофически низкими, потому что покупатели туда просто не доходят.

В торговом зале покупатели двигаются против часовой стрелки вдоль стен, избегая углов и центра. Эти проблемные неохваченные покупателями места требуют особого внимания. Одним из самых эффективных вариантов решения проблемы «дырки от бублика» является планировка со скошенными углами. В углах располагается дополнительное оборудование, которое видно покупателю из любой точки практически под прямым углом. Поэтому продажи товаров, выставленных таким образом, значительно увеличиваются. Также дополнительное оборудование размещается в центре зала, тем самым занимая «Дырку от бублика», превращая ее в «Остров» (рис.24).

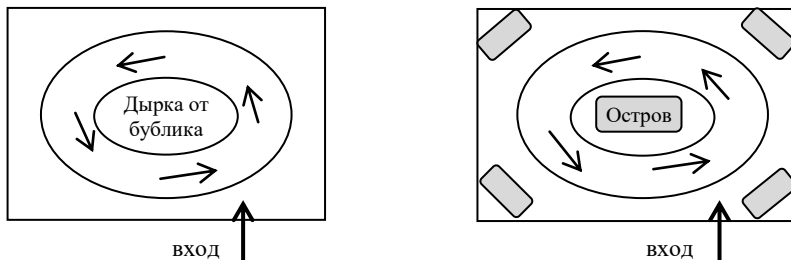


Рис. 24. «Бублик и дырка от бублика»

При расположении товарных групп определяющими являются два момента: приоритетность места в торговом зале и разделение товарных групп.

Существуют «холодные» и «горячие» зоны продаж в магазине.

«Холодными» называются зоны с местами небольшого скопления народа, с рентабельностью продаж ниже среднего уровня и зоны, к которым у клиента нет физического или визуального доступа. Чем меньше «холодных» зон, тем лучше, но устранить их полностью невозможно.

Зоны, в которых совершается наибольшее число покупок, называют «горячими». Самой «горячей зоной» в торговом зале считается начало покупательского потока. Здесь рекомендуется размещать самый ходовой и востребованный товар. Здесь же можно организовать и дополнительные места продажи - покупатель только вошел в магазин и стопроцентно готов к покупке.

Следующая «горячая зона» — периметр зала. По статистике, 80 % посетителей выбирают именно этот путь, тогда как внутренним рядам уделяют внимание лишь 40 %.

И последняя «горячая зона» — кассы, где покупатель какое-то время стоит в очереди и может совершать незапланированные покупки.

Существуют также визуальные «горячие» зоны продаж. К ним относятся места, не доступные физически, но прекрасно видимые большому проценту публики, и зоны за прилавком. Они являются пунктами визуальной коммуникации и функция таких зон — передача информации клиентам магазина.

В магазине существует естественное направление движения покупателей, которое должно определяться еще на стадии проектирования магазина: расположение входа, торгового оборудования в зале и касс. Движение потока покупателей должно быть рассчитано заранее и подобрано с максимальной выгодой, предоставляя на обозрение покупателю как можно больше товаров.

80-90% покупателей обходят все точки продажи, расположенные по периметру торгового зала, и лишь 40-50 % покупателей обходят внутренние ряды, причем наиболее "горячими" местами при этом являются начало покупательского потока и зона касс.

Существует несколько приемов как из «холодной» зоны сделать горячую и как не превратить «горячую» зону в холодную.

Для того чтобы превратить «холодную» зону в горячую, необходимо убрать любые барьеры, закрывающие выставленную продукцию, изменить расположение стоек с продукцией, позволив клиенту иметь к ним свободный доступ, установить «секцию-локомотив» в какой-либо «холодной» зоне. Очень хорошо помогает увеличить посещаемость зоны усиление вывесок общей тематики путем разметки микросекций тем же цветовым кодом. Усиление освещения в определенных местах магазина, особенно расположенных в конце торгового зала, привлечет в эти места больше покупателей.

На рис. 25 показана зависимость продаж от движения покупателей, т.е. процент покупателей, который приходится на каждый квадрат.

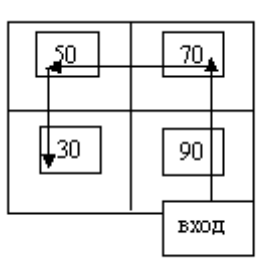


Рис. 25. Зависимость продаж от движения покупателей

Около касс покупатель ничем не занят. Поэтому очень эффективно расположение в зоне касс тех товаров, которые чаще других покупаются под воздействием импульса (календарики, открытки, закладки и т.д.) Также хорошо располагать в этой зоне газеты и журналы – покупатель может взять их «от нечего делать» и затем купить.

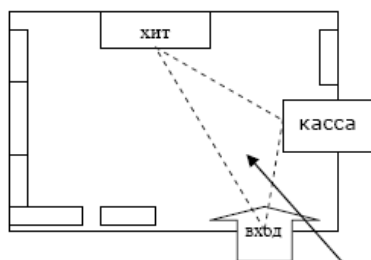
Правильно размещенный товар всегда будет приносить максимальную выгоду. Поэтому поговорим о разделении товарных групп.

В большинстве случаев при планировании покупки потребитель четко определяет, что хочет приобрести. Поэтому весь ассортимент магазина можно разделить на две группы: плановые товары и товары импульсного спроса.

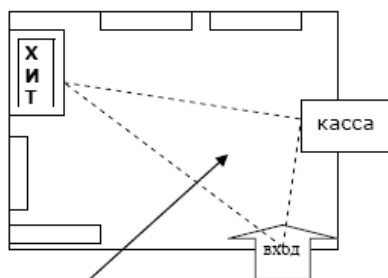
Если проследить путь покупателя в небольшом торговом зале, то можно отметить существование так называемого «золотого треугольника» – площади, расположенной между входной дверью, кассой и самым ходовым товаром в магазине. Товар, интересующий большинство покупателей, должен быть расположен внутри так называемого «золотого треугольника».

На рис. 26 показано, как можно изменить размеры «золотого треугольника». В примере А входная дверь, самый ходовой товар и касса расположены очень близко друг к другу. В примере Б они раздвинуты, тем самым увеличивая размер «золотого треугольника».

Пример А.



Пример Б.



Золотой треугольник

Рис. 26. Золотой треугольник

На сегодняшний день существует два основных подхода к распределению площади торгового зала. Первый – традиционный подход, известный также, как концепция сбалансированного магазина, основывается на том, что площади, отводимые под каждый отдел, должны быть пропорциональны объемам продаж и соответствовать потребностям в торговом пространстве. Согласно этому подходу, каждому отделу выделяется место:

- в соответствии с ожидаемым объемом продаж данной группы или вида товара;
- в зависимости от участия товарной группы или отдела в формировании прибыли предприятия;
- согласно размеру предполагаемых товарных запасов каждой группы товаров;
- с целью поддержания желаемого направления движения покупательских потоков;
- на основе учета этажности торговых залов, места расположения эскалаторов и межэтажных лестниц, главных входов и выходов.

Как правило, при традиционном подходе к планировке торгового зала выбирается такое размещение отделов, при котором, чтобы попасть в нужные отделы основных приобретений, покупатели вынуждены посетить большее число отделов недорогих товаров импульсивной покупки. Недостатком такой планировки является то, что посетитель может подойти к нужному отделу утомленным и не получить удовлетворение от совершенной покупки.

С позиций мерчандайзингового подхода к размещению отделов планировка торгового зала должна быть вторична по отношению к поведению покупателя и подчиняться основным законам психофизиологии человека. С мерчандайзингом хорошо сочетается гипотеза о том, что поведение потребителя неоднородно на протяжении всего маршрута его движения в торговом зале. Покупатели замечают отделы с разной активностью внимания, следовательно, розничному торговцу необходимо приспособливаться к этой особенности и использовать ее для получения дополнительных доходов. При распределении площади торгового зала с учетом поведения потребителей каждому отделу и группе товаров выделяется место:

- в соответствии с ролью и статусом товара (группы товаров) в удовлетворении потребностей покупателей;
- с целью обеспечения комплексного обслуживания покупателей;
- с целью создания целенаправленного движения покупательских потоков;
- с целью обеспечения равномерности посещения отделов покупателями;
- с целью обеспечения равномерного распределения внимания посетителей за все время нахождения их в торговом зале;
- в соответствии с преимущественными методами обслуживания покупателей и особенностями самих товаров.

Мерчандайзинговый подход максимально учитывает интересы потребителя; все делается с целью увеличения потребительского потока в каждый из отделов и стимулирует сбыт товара, в то время как в традиционном подходе большее внимание уделяется непосредственно товару. Для более эффективной и прибыльной работы магазина необходимо комбинировать и традиционный подход, и мерчандайзинговый. Благодаря этому можно добиться увеличения потребительского спроса и расширения товарного ассортимента.

При установке оборудования в торговом зале необходимо обеспечить свободный поток покупателей внутри магазина. Свободная циркуляция достигается за счет оформления указателей отделов в виде вывесок или флагов, обеспечения хорошей просматриваемости всех отделов магазина, выкладки товаров повышенного спроса в местах, влияющих на передвижение покупателей, расстановки оборудования параллельно движению покупательских потоков так, чтобы обеспечить посещение наибольшей глубины зала, устранения лишнего напольного оборудования.

Планировка торгового зала может считаться удачной, если достигнуто равновесие между комфортом при движении покупателей и эффективным использованием торгового пространства. Нельзя гнаться за количеством товаров. Если товара будет много, а места мало, покупателю может быть трудно осуществить выбор, да и просто находить то, за чем он

пришел. Свободный доступ к товару повышает оборот на 30–70 %, а плохой обзор, отсутствие доступа, задержка с исполнением просьбы «показать поближе» могут снизить оборот вдвое.

Распределив торговую площадь, можно приступать к оформлению торгового зала. Существует несколько элементов оформления, на которые необходимо обратить внимание:

- цветовая гамма;
- освещение торгового зала;
- музыкальное сопровождение.

Большое внимание следует уделить расстановке товаров в торговом зале.

Выкладка товара – это определенные способы укладки и демонстрации товаров в торговом зале, это услуга, предназначенная для демонстрации, облегчения поиска и выбора необходимых товаров, а также создания потребительских предпочтений.

Между размещением и выкладкой товаров есть разница. Под размещением понимается распределение товаров на площади торгового зала, в то время как выкладка – расположение, укладка, показ товаров на торговом оборудовании.

85% всей информации мы получаем через глаза (зрение). То, что видит покупатель в магазине, оказывает большое влияние на то, что он покупает. Важно помнить, что человеческий глаз «ленив», он смотрит сначала на то, что находится на уровне глаз, и потом уже вниз. Вывод прост – лучшими местами для выкладки наших товаров являются полки и стойки приблизительно на уровне глаз или чуть ниже (рис. 27). В торговле даже есть такая пословица, которую стоит запомнить: «Уровень глаз – уровень покупки».

Нужно всегда стараться располагать товары на уровне глаз. «Уровень глаз» среднего человека приблизительно 152 см. Немногие женщины могут дотянуться на высоту более 168 см, поэтому вероятно, что товары, помещенные в магазине самообслуживания выше этого уровня, вообще не будут продаваться.

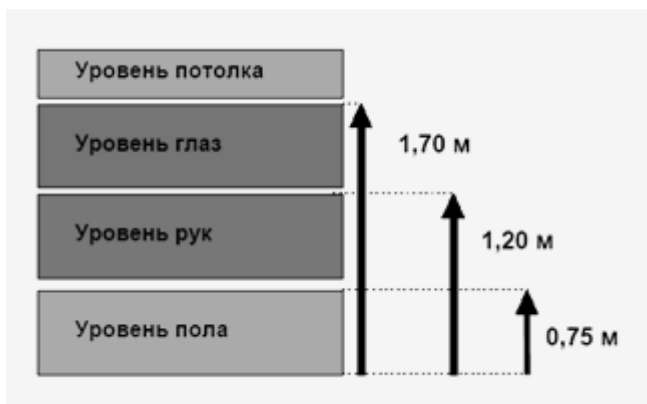


Рис. 27. Распределение высот при выкладке товаров

В зависимости от целей мерчандайзинга выкладка товаров может решать следующие основные задачи:

- способствовать распределению познавательных ресурсов посетителя;
- предопределять уровень обзора и привлекательность товара для посетителя;
- способствовать формированию более тесных взаимоотношений между товарами и посетителями;
- создавать условия для «перекрестного мерчандайзинга», при котором «товары-продавцы» наиболее полно используют свой потенциал по продаже дополняющих товаров, товаров импульсивного спроса;
- создавать предпочтительные условия для отдельных марок, используемых для достижения определенных тактических задач или стратегических целей;
- способствовать достижению конкурентных преимуществ.

Несомненно, мерчандайзинг должен приносить результаты. Не зря же владелец магазина тратил силы, время и денежные средства на привлечение специалистов, приобретение необходимого оборудования, закупку товара и обучение персонала. А ведь без всего этого мерчандайзинг не возможен и неэффективен. Одним из самых явных результатов мер-

чандайзинга является увеличение прибыли (это особенно важно для магазина). Если это происходит, то можно сделать вывод, что мерчандайзинг продукции близок к совершенству. Значит, покупателю нравится находиться в торговом зале и тратить деньги на те товары, которые, возможно, он бы и не купил в другом магазине.

Еще одним результатом хорошего мерчандайзинга является увеличение количества покупателей. Это может происходить и потому, что в магазине проводятся акции, существуют различные скидки и льготы. Также влияние оказывает доброжелательный персонал. Вряд ли покупателю захочется общаться с тем человеком, который этого не хочет.

Но о таком явлении, как постоянные покупатели, тоже не стоит забывать. Если человек ходит именно в этот магазин, то его все здесь устраивает. Покупатель не ходил бы в этот магазин (даже если он находился неподалеку от дома), если бы ему что-либо не нравилось. Покупатели, довольные обслуживанием, персоналом, ассортиментом товара, обязательно расскажут о нем своим знакомым, что непременно скажется на прибыли. Повысить число постоянных покупателей можно, давая им дисконтные карты, предоставляя скидки и делая подарки, тем самым стимулируя покупки мерчандайзинговыми приемами.

Увеличение спроса на продвигаемый товар – это тоже результат эффективности мерчандайзинга. Значит, удалось повлиять на психологию покупателей, простимулировать их купить именно этот товар, а не какой-то другой.

Если все результаты мерчандайзинга в магазине налицо, то можно говорить об эффективности мерчандайзинга как элемента стимулирования сбыта. Значит, все было сделано верно и вложенные средства в скором времени окупятся и принесут прибыль.

6.3. Интернет-торговля издательской продукцией

Изменения, происходящие на рынке, сделали возможным покупать издательскую продукцию, не посещая магазины в реальности. Технологии, позволяющие осуществлять продажи без использования физических торговых точек, появились вместе с появлением первых торговых катало-

гов – более ста лет назад. Основная идея каталогов была простой: снизить издержки розничных торговцев за счет исключения важнейшей статьи затрат – расходов на аренду или строительство собственных торговых точек. По мере развития средств коммуникаций и появления телевидения и радио, а затем и сети Интернет внемагазинные форматы розничной торговли осваивали и эти каналы коммуникации с потенциальными покупателями. Розничные продажи издательской продукции сейчас осуществляются не только в форме непосредственного контакта продавца с покупателем. Контакт может быть опосредован различными средствами связи, которые обеспечивают доведение до покупателей информации о предлагаемых книготорговым предприятием книгах. Основными средствами передачи подобной информации с предложением товаров являются печатные и электронные каталоги. С печатными каталогами работают книжные клубы и почтово-посылочные отделения издательств, оптовых предприятий и книжных магазинов.

Современные печатные каталоги издательской продукции представляют собой справочники, в которых приводятся перечень изданий, их библиографическое описание, аннотация, цена за единицу, возможные схемы скидок и т.д. То же можно сказать и о проспекте или буклете, с той лишь разницей, что каталог, как правило, посвящен большей группе товаров. К каталогам прилагаются купонные книжки или вкладыши, которые заполняются покупателем и направляются продавцу. При таком варианте продаж предусмотрена и возможность заказа товара по телефону. Товар доставляется покупателю курьерской службой либо получается на почте.

С помощью электронного каталога, размещенного в сети Интернет, осуществляют свою деятельность интернет-магазины. В настоящее время электронная торговля в России бурно развивается. Для того чтобы приобрести товар, покупателю необходимо иметь компьютер, планшет или смартфон и доступ в Интернет. Всё большая компьютеризация российского населения обуславливает появление виртуальных магазинов. В настоящее время продажа в такой форме книг широко распространена. Для покупателя преимущество такой формы торговли заключается в том, что человеку, не желающему тратить свое время на поиск нужного товара,

предоставляется возможность приобрести его, не выходя из дома или офиса, быстро сравнить цены конкурирующих продавцов, а также получить товар в любую точку мира, не имея рядом магазина, торгующего необходимой ему продукцией. В свою очередь, продавец может так организовать свою работу, что ему не понадобятся большие складские площади для хранения - достаточно несколько единиц каждого наименования товара и штат курьеров. Если заканчивается товар, а заказы поступают, курьеры сначала заезжают к поставщику за товаром, а затем к покупателю. Но следует отметить, что это скорее характерно для небольших фирм и поэтому различие в ценах на один и тот же товар бывает достаточно существенным.

Рассмотрим подробнее логистику розничной продажи на примере интернет-магазинов.

Интернет-торговля – это осуществление фирмой основной части бизнес-функций электронными средствами. При такой форме продаж обязательным условием является присутствие электронных платежей. В нашей стране система электронных платежей только начинает развиваться, но уже сейчас существует несколько систем оплаты товаров, покупаемых через Интернет.

Существует несколько вариантов оплаты таких покупок:

1. Электронными деньгами и сервисами (Qiwі кошелек, система PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, Деньги@mail.ru).
2. С мобильного телефона с помощью SMS.
3. Банковской картой или с банковского счета (в основном допускаются банковские карты VISA, MasterCard).
4. С платежного терминала или в пункте оплаты (Терминалы Qiwі и ePort, салоны связи «Евросеть», «МТС» и др.).

На предприятиях книжной торговли существует несколько уровней использования сети Интернет для ведения бизнеса:

1. Создание сайта книготоргового предприятия с информацией о магазине и предлагаемых им товарах. В этом случае покупателю не предоставляется возможность заказа и оплаты товаров.

2. Использование Интернета в качестве одного из логистических каналов продажи товара в дополнение к основным каналам распределения. На этом уровне структура основного бизнеса предприятия сохраняется, а Интернет позволяет повысить его эффективность. Это осуществляется путем повышения привлекательности предприятия для клиентов (организация, имеющая свой сайт, будет рассматриваться покупателем как более современная, а следовательно как более подходящая для поиска необходимых товаров), повышения эффективности рекламы продукции за счет оперативного распространения информации о событиях и новостях книготорговой организации; привлечения новых слоев покупателей.

3. Создание интернет-магазина как самостоятельного магазина издательства.

4. Применение Интернета в качестве средства поиска информации и заказа каких-либо товаров для нужд магазина.

Особенностью интернет-продаж является то, что покупателей привлекает возможность удобного и быстрого выбора и сравнения продуктов, предлагаемых торговыми предприятиями практически по всему миру с экрана компьютера. Они могут легко получить то, что они хотят, а не то, что есть в торговом зале магазина. Таким образом, торговая логистическая система функционирует в ответ на заказы покупателей.

Серьезным плюсом электронной торговли является возможность минимизации товарных запасов. Однако сокращения запасов можно достичь только в результате четкого взаимодействия всех звеньев логистической цепи: поставщиков, производителей, продавцов. Интернет-технологии обеспечивают взаимную информационную прозрачность логистической деятельности участников цепи: информацию о запасах, продажах, времени поставок, ценах, качестве и т.д.

Тесные взаимоотношения с партнерами, поставка точно в срок, минимизация запасов, кратчайшие сроки выполнения заказов покупателей при высоком качестве, оказание дополнительных логистических услуг - вот основные тенденции развития любой функциональной области логистики в книжном деле, независимо от способа поступления информации о товарах к покупателям.

Одной из важнейших тенденций является постепенное увеличение доли рынка внемагазинных форматов. Это связано с тем, что подобный вид торговли построен на логистическом принципе минимизации издержек; большинство компаний, ведущих внемагазинную розничную торговлю, имеют минимальную инфраструктуру (по большей части логистическую) и минимум персонала.

Главная проблема внемагазинных форматов – логистика. С этим фактором связано большое количество закрытых торговых интернет-проектов и стабильная успешность внемагазинных торговых проектов существующих розничных торговцев, которые используют для внемагазинной розничной торговли логистическую инфраструктуру физической розничной сети. Возможно даже ввести термин «зеркальный» формат, т. е. такой формат, который отражает в Интернете или в каталоге существующий формат розничной сети. Основные различия в двух способах ведения розничной торговли представлены в табл. 5.

Таблица 5. Основные отличия между магазинной и внемагазинной розничной торговлей

Критерии	Магазинная розничная торговля	Внемагазинная розничная торговля
Представление продукции	Реальное, осязаемое	Графическое изображение, анимация, видео
Атмосфера продаж	Использование атмосферы магазина для усиления эффекта от продукции	Использование возможностей интернет-сайта
Представление цены и ценообразование	Наглядное. Требуется затрат времени для сравнения с ценами конкурентов	Наглядное. Легко сравнить цены конкурирующих магазинов или издательств
Уровень обслуживания клиента	Личное обслуживание (услуги консультантов торгового зала в крупных магазинах), неперсонализированное обслуживание (в магазинах невысокого уровня)	Неперсонализированное обслуживание (при торговле издательской продукцией через каталоги), персонализированное с учетом предпочтений клиента (при торговле через Интернет)

Срок поставки товара	Немедленная доставка из торгового зала или со склада магазина	Отсроченная доставка по почте, курьером или в пункт выдачи заказа
Уровень цепочки поставок	Прямые связи с издательством или оптовым торговцем	Напрямую из издательства
Уровень логистического сервиса продавца	Высокий уровень (розничный торговец старается избежать дефицита)	Средний (высокая вероятность дефицита)
Уровень логистических издержек продавца	Средний	Высокий, т.к. доставка осуществляется каждому покупателю

Контрольные вопросы:

1. Что такое авторский договор?
2. Что такое план-проспект издания?
3. Что такое рецензия? Какие виды рецензий Вы знаете?
4. Что такое заказное издание?
5. В чем смысл издательского договора?
6. Что должен содержать в себе авторский оригинал?
7. Что такое редактирование?
8. Назовите виды редакционной правки.
9. Что такое макет книги?
10. Что включает в себя понятие «дизайн текста»?
11. Что такое «кегель»?
12. От чего зависит комфортность чтения?
13. Назовите цель маркетинговой деятельности издательства.
14. В чем заключается отличие между издательским маркетингом и маркетингом в книготорговом предприятии?
15. Какие концепции маркетинга вы знаете? Кратко охарактеризуйте каждую из них.
16. Что такое бюджет маркетинга?
17. Назовите методы формирования бюджета маркетинга.
18. Что такое экономическая эффективность маркетинговой деятельности?

19. Что такое сегмент рынка? Назовите критерии сегментации рынка.
20. В чем заключается подготовка издания к производству?
21. С какими отраслями взаимодействуют печатные средства информации?
22. Какие виды классификации печатных средств Вы знаете?
23. Каким образом формируются типографские расходы?
24. От чего зависят производственные затраты?
25. Опишите процесс газетного производства.
26. От чего зависит качество продукции?
27. Опишите функциональную схему типографии.
28. Назовите схемы распространения книжной продукции.
29. Опишите классификацию оптовиков по формату торговли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ахмин, А.М. Основы управления качеством продукции [Текст]: учеб. пособие / А.М. Ахмин, Д.П. Гасюк. – М.: Союз, 2002.
2. Балашов, В.Г. Механизмы управления организационными проектами [Текст] / [В.Г. Балашов и др.]. – М.: ИПУ РАН, 2003.
3. Балдин, К.В. Управленческие решения [Текст]: учеб. / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 7-е изд. – М.: Дашков и К, 2012.
4. Близнец, И.А. Авторское право и смежные права [Текст]: учеб./ И.А. Близнец, К.Б. Леонтьев; под ред. И.А. Близнеца. – М.: Проспект, 2014.
5. Брагин, Л.А. Электронная коммерция [Текст]: учеб. / Л. А. Брагин, Г.Г. Иванов, А.Ф. Никишин. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2012. – 192 с.
6. Бригхэм, Ю. Анализ финансовой отчётности. Финансовый менеджмент [Текст] / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт; пер. с англ.; под. ред. канд. экон. наук Е. А. Дорофеева. – СПб.: Питер, 2007.
7. Бузни, Е.Н. История связей с общественностью [Текст]: учеб. пособие / Е.Н. Бузни. – 2-е изд. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014.
8. Валкин, А.А. Розничная книжная торговля [Текст] / А.А. Валкин. – М.: Компания Спутник+, 2002.
9. Васильев, Г.А. Технологии производства рекламной продукции [Текст]: учеб. пособие / Г.А. Васильев, В.А. Поляков, А.А. Романов. – М.: Вузовский учебник, 2014.
10. Гнутова, А.А. Технология реализации издательской продукции [Текст] / А.А. Гнутова, С.А. Нечитайло. – Самара: Изд-во СГАУ, 2014.
11. Дубровин, И.А. Экономика труда [Текст]: учеб. / И.А. Дубровин, А.С. Каменский. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013.
12. Жарков, В.М. Экономика и организация издательского дела [Текст]: краткий курс / В.М. Жарков, Б.А. Кузнецов, И.Н. Чистова. – М.: 2002.

13. Заложнев, А.Ю. Модели и методы внутрифирменного управления [Текст] / А.Ю. Заложнев. – М.: Сторм-Медиа, 2004.

14. Замедлина, Е.А. Этика и психология делового общения [Текст] / Е.А. Замедлина. – М.: РИОР, 2014.

15. Зенин, И.А. Право интеллектуальной собственности [Текст]: учеб. для магистров / И.А. Зенин. – 9-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2014.

16. Иванов, И. Организация производства на промышленных предприятиях [Текст] / И. Иванов. – М.: ИНФРА-М, 2008.

17. Каплан, Р.С. Организация, ориентированная на стратегию [Текст] / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2004.

18. Киппхан, Г. Энциклопедия по печатным средствам информации. Технологии и способы производства [Текст] / Г. Киппхан; пер. с нем. – М.: МГУП, 2003.

19. Кондрашова, В.К. Экономика полиграфического предприятия [Текст]: учеб. / В.К. Кондрашова, О.Г. Исаева. – М.: Изд-во МГУП, 2000.

20. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер [Текст] / Филипп Котлер; пер. с англ. – 6-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014.

21. Куликова, Н.Р. Управление ассортиментом товаров [Текст]: учеб. пособие / Н.Р. Куликова, Т.А. Трыкова, Н.С. Борзунова. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2014.

22. Малышкин, Е.В. Настольная книга издателя [Текст] / Е.В. Малышкин, А.Э. Мильчин. – М.: АСТ, 2004. – 811 с.

23. Миронова, Г.В. Основы экономической деятельности полиграфических предприятий. Использование производственных ресурсов предприятия [Текст] / Г.В. Миронова, Г.И. Осипова. – М.: Изд-во МГУП, 1998.

24. Нечитайло, А.А. Основы менеджмента в издательском деле [Текст] / А.А. Нечитайло, А.А. Гнутова, С.А. Нечитайло. – Самара: Изд-во СГАУ, 2012.

25. Нечитайло, А.А. Качественные методы анализа кризисной и послекризисной экономики [Текст]: монография / А.А. Нечитайло,

Ю.Л. Ратис, А.И. Швидак. – Самара: Издательство Самар. науч. центра РАН, 2003.

26. Николаева, М.А. Теоретические основы товароведения [Текст]: учеб. / М.А.Николаева. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2014.

27. Новиков, Д.А. Модели и методы управления инновационным развитием фирмы [Текст] / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко. – М.: ЛЕНАНД, 2006.

28. Новицкий, Н.И. Организация производства на предприятиях [Текст] / Н.И. Новицкий. – М.: Финансы и статистика, 2001.

29. НОТ и нормирование труда в полиграфии [Текст]: учеб. пособие / под ред. Г.В. Павловой. – М.: Книга, 1986.

30. Палыга, Е. Основы современного маркетинга [Текст]: учеб. пособие / Е. Палыга. – Львов: УАД, 2011.

31. Партыка, Т.Л. Информационная безопасность [Текст]: учеб. пособие / Т.Л. Партыка, И.И. Попова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2014.

32. Предпринимательство в книжном деле [Текст]: справочник / Б.С. Есенькин, Г.Н. Ершова, В.Д. Синянский [и др.]; под ред. Ю.Ф. Майсурадзе. – М.: МГУП, 2003.

33. Прилепская, Г.Д. Организация и планирование издательской деятельности [Текст] / Г.Д. Прилепская. – М., 2002.

34. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч.1; II [Текст]: федер. закон: [принят Гос. Думой 05.08. 2000 № 118 - ФЗ]. - М.: Гросс-Медиа, 2008.

35. Сафонов, Н.А. Экономика предприятия [Текст]: учеб. / Н.А. Сафонов. – М.: Юрист, 1998.

36. Синяева, И.М. Маркетинг услуг [Текст]: учеб. / И.М. Синяева, О.Н. Романенкова, В.В. Синяев; под ред. д-ра экон. наук, проф. Л.Н.Дашкова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014.

37. Судариков, С.А. Авторское право [Текст]: учеб. для бакалавров / С.А. Судариков. – М.: Проспект, 2014.

38. Теория управления [Текст]: учеб. / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2010.

39. Трудовой кодекс Российской Федерации: [текст с изм. и доп.] 15 января 2014 г. – М.: Эксмо, 2014.

40. Управление качеством [Текст]: учеб. / под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: «Банки и биржи», ЮНИТИ, 2003.

41. Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения [Текст]: учеб. / Р.А. Фатхутдинов. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014.

42. Финансовый менеджмент [Текст]: учеб. для вузов / под ред. акад. Г.Б. Поляка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.

43. Фомичев, А. Н. Исследование систем управления [Текст]: учеб. для вузов / А. Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2013.

44. Эриашвили, Н.Д. Книгоиздание: менеджмент и маркетинг [Текст]: учеб. пособие для вузов / Н.Д. Эриашвили. – 3-е изд. – М.: ЮНИТИ, 2005.

Учебное издание

*Нечитайло Александр Анатольевич,
Гнутова Анна Александровна*

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ
УПРАВЛЕНИЯ В ИЗДАТЕЛЬСКОМ ДЕЛЕ**

Учебник

Редактор Т.К. Кретинина
Доверстка Т.С. Зинкина

Подписано в печать 12.11.2016. Формат 60×84 1/16.
Бумага офсетная. Печать офсетная. Печ. л. 10,75.
Тираж 100 экз. Заказ . Арт. - 2/2016.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С.П. КОРОЛЕВА»
(Самарский университет)
443086, Самара, Московское шоссе, 34.

Изд-во Самарского университета.
443086, Самара, Московское шоссе, 34.