

**В.К. Ключев, Е.М. Ястребова**

**МАРКЕТИНГОВАЯ ОРИЕНТАЦИЯ  
БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
(Маркетинг в системе управления библиотекой)**

*Второе доработанное и дополненное издание*

*Рекомендовано Министерством культуры Российской Федерации  
в качестве учебного пособия  
для вузов и колледжей культуры и искусств*

**Под общей редакцией В.К. КЛЮЕВА**

Москва  
ИПО Профиздат  
Издательство  
Московского государственного университета  
культуры и искусств  
1999-2002

Рецензенты:

**С.Г. МАТЛИНА** — ведущий научный сотрудник Российской государственной библиотеки, кандидат педагогических наук;

**М.А. НИКОЛАЕВА** — профессор Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова, доктор технических наук, действительный член Международной Академии информатизации;

**В.Г. ШЕЛУДЬКО** — заведующая информационно-библиографическим отделом Централизованной библиотечной системы "Кунцево" (Москва)

К 521 **Клюев В.К., Ястребова Е.М.** **МАРКЕТИНГОВАЯ ОРИЕНТАЦИЯ БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.** (Маркетинг в системе управления библиотекой): Учеб. пособие для вузов и колледжей культуры и искусств. — 2-е изд., дораб. и доп. / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств; Под общ. ред. В.К. Клюева. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 1999. — 144 с. — Библиогр.: 157 назв.

В пособии излагаются общие положения теории маркетинга как рыночной концепции управления, дается структурно-логическая характеристика.

Раскрываются сущность прикладного библиотечного маркетинга, содержание, стратегия и тактика маркетингового управления современным библиотечным учреждением. Анализируется зарубежный опыт маркетинговой ориентации библиотечно-информационной деятельности, рассматриваются перспективы использования маркетинговых методов в библиотеках Российской Федерации. Текст иллюстрирован эксклюзивными наглядными схемами и рисунками, документальным приложением. Имеются словарь профильных терминов и рекомендательный список литературы по проблеме.

Первое издание книги вышло в свет в 1995 г. под названием "Маркетинг в системе управления библиотекой" и получило позитивную профессиональную оценку. Второе издание пособия подготовлено авторами в ответ на многочисленные просьбы коллег-педагогов, а также руководителей и маркетологов библиотечно-информационных учреждений.

Предназначено для студентов вузов и колледжей, изучающих цикл организационно-управленческих библиотечных курсов, может использоваться в системе переподготовки и повышения квалификации библиотечно-информационных кадров, будет полезно практическим работникам библиотек.

ISBN 5—85652—060—2

ISBN 5-88283-016-8

© В.К. Клюев, Е.М. Ястребова, 1995; 2-е изд., дораб. и доп., 1999;  
©Издательство Московского государственного университета культуры  
и искусств; оригинал-макет, дизайн, 1999;

## ***ВВЕДЕНИЕ***

С начала 1990-х гг. российские библиотеки стали активно выступать на формирующемся отечественном рынке библиотечно-информационного продукта (услуг, продукции) в качестве хозяйствующих субъектов. Многие передовые ("продвинутые") библиотечные коллективы успешно используют в повседневной работе инициативные формы хозяйствования, эффективно применяют маркетинговые методы и инструментарий. При этом маркетинг все чаще рассматривается не только как набор определенных правил и приемов, обеспечивающих необходимый уровень обслуживания и соответствующее управление функционированием библиотеки в условиях рыночных отношений, но и как образ профессионального мышления.

Трактовать сегодня маркетинговые аспекты библиотечно-информационной деятельности намного легче, чем пять лет назад, когда готовилось первое издание книги.<sup>1</sup> В настоящее время имеются достаточно обширный массив профильной переводной литературы, а также концептуально-теоретические и прикладные публикации, отражающие специфику и реалии нашей страны (см. Рекомендательный список литературы). Благодаря расширению международных контактов предметно изучена и проанализирована конкретная маркетинговая практика зарубежных библиотек. Ведущими отечественными библиотеками накоплен интересный опыт реализации маркетингового подхода при решении стратегических и тактических задач. В структуре большинства библиотечно-информационных учреждений прочно закрепились маркетинговые службы, а в штате — специально подготовленные кадры.

В то же время остается актуальной проблема осмысления содержания и целей маркетинговой деятельности в условиях библиотеки через призму управления, ее связей с комплексом хозяйственно-экономических вопросов. Важно уяснить, каково соотношение понятий "менеджмент" и "маркетинг", что нового привносит маркетинг в работу библиотеки, как меняется структура управления и какой может быть

индивидуальная маркетинговая концепция, в чем отличие "библиотечного" от "не-коммерческого" маркетинга, какие преимущества дает библиотекам маркетинговая ориентация и есть ли ограничения в ее развитии.

**В данном пособии** предпринята попытка раскрыть содержание и цели маркетинговой деятельности в контексте управления, рассмотреть библиотечно-информационный маркетинг как эффективный инструмент обеспечения конкурентоспособности и повышения качества деятельности библиотеки в рыночной среде. Предыдущее издание было заинтересованно встречено профессиональной общественностью,<sup>2</sup> что предопределило нашу дальнейшую разработку заявленной проблематики.

В новом варианте книги теоретический подход и аналитически обобщенный зарубежный опыт соединены с конкретно-прикладными аспектами маркетинговой деятельности библиотечно-информационных учреждений России. Авторы старались избежать наблюдающегося в некоторых специальных публикациях искусственного разделения (и даже противопоставления) структуры и функций управления библиотекой (менеджмента) с собственно маркетинговыми операциями. Поставленные задачи обусловили архитектуру и логику наполнения учебного пособия, содержание его отдельных глав и параграфов, подбор иллюстративного ряда.

*В доработанный и дополненный материал пособия* внесены необходимые уточнения и коррективы, отражающие современный уровень развития профильного вузовского учебного курса, базирующегося на последних библиотековедческих концепциях и достижениях библиотечно-информационной практики.<sup>3</sup> Так, в основной текст включены

---

<sup>1</sup> Клюев В. К., Ястребова Е. М. Маркетинг в системе управления библиотекой: Учеб. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры; Под общ. ред. В. К. Клюева. — М., 1995. — 132 с.

<sup>2</sup> См., в частности: Браверман А. А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика. — М.: Экономика, 1997. — С. 59; Дворкина М. Я. В помощь библиоменеджеру // Библиогр. — 1995. — № 2. — С. 136—137.

<sup>3</sup> Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности: Программа и дидакт. разработка по курсу для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры; Авт.-сост.: В. К. Клюев, Е. М. Ястребова; Под общ. ред. В. К. Клюева. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры, 1998. — 50 с.

отсутствовавшие прежде блоки о маркетинговых исследованиях в библиотеке (§ 2.2) и привлечении внебюджетных ресурсов с помощью маркетинга — "фандрейзинге" (§ 4.2), а раздел о направлениях политики коммуникации в библиотеке (§ 4.1) дополнен фактами о дореволюционном опыте российских библиотек по распространению сведений об их деятельности — гласности.

Обновлены эксклюзивные блочно-модульные схемы пособия, наглядно показывающие место, роль и варианты базовых составляющих маркетинга как активного метода управления конкретной деятельностью (*схема 2*), а также отражающие классификацию маркетинга с учетом различных исходных приоритетов и целевых индикаторов (*схема 6*). Актуализированы фактографические схемы, представляющие значение и структуру конкретной маркетинговой службы библиотеки (*схемы 4, 5*).

Помещена специально составленная новая схема "Концепция маркетинга для библиотек" (*схема 1*). Одновременно значительно сокращено количество рисунков (сохранено лишь два), что позволило устранить излишнюю перегруженность текста.

Кардинально пересмотрен список литературы: изъяты устаревшие и малоинформативные источники, но дополнен обширный массив публикаций последних лет. В результате селективного подхода библиографическому материалу придан рекомендательный характер, а его основные позиции отражены во внутритекстовых тематических ссылках.

В блоке документального приложения приведено действующее Положение о маркетинговом подразделении конкретной библиотеки, позволяющее предметно рассматривать практические аспекты.

Проблемно ориентированный терминологический словарь пополнен рядом актуальных понятий, в том числе в уточненных авторских формулировках. Это дает возможность лучше разобраться в профильной терминосистеме и облегчает восприятие сложных теоретико-методологических вопросов.

---

<sup>1</sup> Адаптированный вариант курса для системы повышения квалификации библиотечных кадров см.: Ключев В. К., Ястребова Е. М. Маркетинг, маркетинг, маркетинг! // Мир библиогр. — 1998. — № 6. — С. 69—75.

В пособие в переработанном варианте органично включены фрагменты опубликованных в специальной периодической печати статей авторов, разделов некоторых изданных ими ранее в других организациях и фактически недоступных для использования студентами научно-практических пособий, концептуальных обзоров, а также оригинальных неопубликованных текстов проблемных лекций, читаемых в различных профессиональных образовательных учреждениях и библиотеках Российской Федерации.

*Выражаем благодарность* за предоставленные материалы коллективу московской ЦБС "Кунцево" (директор — Заслуженный работник культуры России М. С. Бутковская), многолетнее творческое сотрудничество с которым дает возможность систематически отражать в учебном процессе мобильно разрабатываемые и используемые здесь инновационные формы и методы библиотечно-информационной деятельности. Важное значение имели постоянная организационная поддержка, мудрые советы и конструктивные замечания ветерана отечественной высшей школы, авторитетного ученого-экономиста Тамары Константиновны Ключевой, позволившие авторам плодотворно работать и успешно реализовать поставленные задачи.

**Издание предназначено** для системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации библиотечно-информационных кадров, освещает ключевые темы учебных курсов "Библиотечный менеджмент", "Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности", "Стратегическое управление библиотекой", "Экономика библиотечно-информационной деятельности". Книга также представит интерес для широкого круга руководителей и специалистов библиотечных учреждений, стремящихся разобраться в общих вопросах теории маркетинга и возможностях ее интерпретации в целях дальнейшей выработки индивидуальной маркетинговой концепции библиотеки.

# **ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ВЕДУЩИЕ СТРУКТУРНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МАРКЕТИНГА**

## **1.1. МАРКЕТИНГ КАК АКТИВНЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ КОНКРЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Резюмируя многочисленные высказывания зарубежных и отечественных маркетологов относительно маркетинга [напр.: 2, 6, 7, 9, 11, 13, 16, 20—24, 29—31, 37, 39],<sup>1</sup> можно констатировать, с одной стороны, его ориентацию на изучение спроса, потребностей, то есть диагностику рынка, а с другой — активное воздействие на этот спрос, рынок для формирования соответствующих перспективных запросов (потребительского поведения). Он призван обеспечить надежный прогноз спроса при одновременной информации о реальных текущих потребностях пользователей, пожеланиях и замечаниях относительно дополнительного обслуживания (сервиса), а также о ситуационных и потенциальных возможностях конкретного хозяйствующего субъекта. **Концепция маркетинга позволяет реализовывать системный подход к управленческой деятельности:** ставить перспективные цели, выдвигать текущие задачи, разрабатывать и осуществлять необходимые организационно-экономические мероприятия.

Специалистом современных отечественных библиотек, в первую очередь, директорам/заведующим и руководителям структурных подразделений — библиотечным менеджерам целесообразно знать теоретически и применять на практике основные положения маркетинга как рыночной концепции управления библиотечно-информационным учреждением. Важность овладения управленческим персоналом библиотек маркетинговым инструментарием обусловливается объективной необходимостью выработки каждой российской библиотекой собственной

стратегической линии деятельности на перспективу, а также определения адаптивно гибкой тактики повседневной работы.

В классической интерпретации маркетинг (от англ. "market" —рынок, сбыт, спрос), предполагает направленную деятельность по выявлению оптимальных путей взаимодействия между поставщиками (продукции, услуг) и покупателями (пользователями). Это системный метод управления, направленный на удовлетворение соответствующих потребностей, формирование и активизацию профильного спроса. Можно смоделировать следующую "**формулу**" маркетинга (М):

$$M = \begin{cases} \text{изучение спроса, плюс} \\ \text{оригинальный способ его удовлетворения, плюс} \\ \text{до деталей продуманная "подача" продукции/услуг.} \end{cases}$$

Классический **маркетинговый комплекс** включает четыре ключевых структурных элемента:

- товар (продукция, услуга);
- цена;
- методы распространения (сбыта);
- стимулирование (продвижение).

Базируясь на исходной аналитической (информационной) функции, обеспечивающей анализ окружающей среды, всестороннее изучение рынка (рыночные исследования), оценку ресурсов, анализ потребностей, выявление неудовлетворенного спроса и потенциальных потребителей, определение конкурентоспособности итоговых продуктов деятельности, управленческая функция маркетинга нацелена:

---

<sup>1</sup> Здесь и далее цифры в квадратных скобках отсылают к соответствующим источникам Рекомендательного списка литературы, помещенного после основного текста пособия.



- на планирование ассортимента (номенклатуры) продукции и услуг (политика продуктов);
- планирование себестоимости и цены (политика ценообразования);
- планирование и осуществление сбыта (политика дистрибуции);
- планирование продвижения продукции и услуг (политика продвижения);
- воздействие на организацию и управление конкретной деятельностью (политика коммуникации).

Среди основных **целей и задач маркетинга** — достижение наиболее полной потребительской удовлетворенности, достижение максимального потребления, закрепление на профильном сегменте рынка, предоставление оптимального выбора продукции и услуг, развитие перспективного спроса, создание и поддержание позитивного имиджа.

Логика современного управления и деятельности библиотеки на принципах маркетинга соответствует маркетинговой концепции, разработанной для некоммерческих организаций, библиотек, органов информации и документации еще в 1981 г. английским библиотековедом Б. Крониным. Позднее она была модифицирована, приспособлена к "материковым" условиям и европейскому библиотечному ландшафту группой экспертов Немецкого библиотечного института (Берлин) во главе с П. Борхардтом [56, с. 34]. В нашей интерпретации маркетинговая концепция для библиотек из 11 этапов может быть в общем плане представлена в виде схемы (см. *схему 1*).

Обратим внимание, что *в библиотечно-информационной сфере правомерно использование как традиционного коммерческого, так и некоммерческого маркетинга, но при доминирующей роли последнего*. Вполне очевидны приоритеты маркетинга в библиотеке — обеспечение необходимого качества документных фондов, доступности ресурсов и услуг библиотеки пользователям. При этом главным становится не столько инициирование нового спроса, сколько развитие и наи-

более полное удовлетворение существующего имеющимися у библиотеки средствами.

**Коммерческий маркетинг** актуален в условиях развития внебюджетной инициативной хозяйственной деятельности библиотеки, формирования библиотечно-информационных и иных предпринимательских структур в составе, при или с долевым участием библиотечного учреждения. Базируется на комплексных методах изучения и стимулирования спроса, коммерческих усилиях, интерпретации и координации деятельности с расчетом на получение прибыли как за счет роста объема реализации конкурентоспособных услуг и продукции, так и в результате обеспечения удовлетворенности соответствующих потребностей.

В рамках дополнительного платного информационно-библиотечного обслуживания на смену уже ставшему привычным для отдельных направлений библиотечной работы хозяйственному (без особой прогрессии доходов) приходит зачастую так называемый коммерческий расчет с его безусловной ориентацией на требования рынка и превалирующим стремлением к прибыльности (рентабельности). Тогда начинает действовать вся совокупность принципов коммерческого маркетинга, включая целевой рост прибыли и концепцию интенсификации коммерческих усилий. Это относится, прежде всего, к управлению бизнес-библиотеками, центрами деловой информации, кабинетами (отделами, залами) экономико-правовой, деловой литературы и конъюнктурной информации, а также другими автономными или полностью самостоятельными проблемно-ориентированными подразделениями информационного, образовательного и досугового профиля, активно заявляющими о себе в различных регионах России [114, 123, 127]. Таким образом, коммерческий маркетинг может использоваться библиотекой при подготовке и реализации различных специфических договоров с партнерами (о посредничестве, рекламе продукции или услуг и пр.), а также в процессе обоснования и осуществления предпринимательских аспектов деятельности [53; 86, 88, 90—92, 100, 111 и др.].

### КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГА ДЛЯ БИБЛИОТЕК



В то же время подавляющее большинство современных отечественных библиотек в своей повседневной практике сочетают социальные приоритеты основной (бесплатной для читателей) деятельности с достижением оптимально сбалансированных собственных экономических интересов. В этой связи наиболее приемлемым для библиотечной работы в целом является методология **некоммерческого маркетинга**. Он выступает в качестве эффективного средства достижения общественных интересов в бюджетных отраслях деятельности [40]. Является мобильным инструментом организации и управления взаимоотношениями с различными потребительскими группами, нацеливания на восприятие и принятие соответствующих услуг и продукции, создания позитивного образа (имиджа) конкретной структуры и итоговых результатов (продуктов) ее функционирования [29; 91, с. 5—49; 93, 99, 108, 132].

Среди *ведущих принципов некоммерческого маркетинга* выделим:

- отсутствие стремления к обязательной финансовой выгоде;
- комплексный подход к изучению потребностей и выработке предложений по их удовлетворению;
- постоянную "обратную связь" с потребителем (клиентом, пользователем).

*Целями, задачами и объектами маркетинга в некоммерческих организациях*, к которым относятся библиотеки, являются:

- пропаганда конкретных видов обслуживания (маркетинг услуг);
- популяризация учреждения в целом (маркетинг организации, или само-маркетинг);
- популяризация ведущих сотрудников, конкретных специалистов (маркетинг отдельных лиц, или персональный маркетинг);
- пропаганда месторасположения объекта (маркетинг места);
- распространение профильных идей (маркетинг идей, в том числе общественный маркетинг).

Одновременно подчеркнем, что основной задачей *социально ответственного некоммерческого маркетинга* становится достижение паритета трех факторов: потребностей клиентов (пользователей), общественных интересов, экономической обоснованности (целесообразности). При этом его значимость для общественной практики многоаспектна:

- учет запросов потребителей;
- учет собственных потребностей производителя (продукции, услуг);
- учет долговременных интересов потребителей;
- учет долговременных интересов общества.

В системе управления организацией маркетинг является своеобразной рыночно ориентированной комплексной философией профильного менеджмента, его стройной теоретической концепцией, поэтому становится основой профессионального мышления руководителей современной российской библиотеки.

В практической деятельности конкретных библиотечно-информационных учреждений ***целесообразно рационально сочетать некоммерческий и коммерческий маркетинг***. Это позволит подойти к управлению библиотекой с активных позиций, отличающихся, в частности, широтой постановки перспективных целей, неформальным творческим началом в решении текущих задач, обеспечением заинтересованности коллектива и отдельных сотрудников в конечных результатах повседневной деятельности (внутренний маркетинг). Одновременно реально усилить информационно-коммуникативную функцию библиотечного учреждения, привлечь новые (в том числе платежеспособные) категории пользователей, расширить номенклатуру оказываемых/рекламируемых услуг и продукции как общедоступных бесплатных, так и сверхнормативных платных. Причем дополнительный перечень и наполнение первых напрямую зависят от поступающих средств после реализации последних.

Особо выделим положение о том, что главным принципом маркетинга как системы управления конкретной библиотекой является свободный, но аргументированный выбор ключевой цели, а также определенной стратегии функционирования и

развития. На этой основе библиотечная администрация совместно с маркетологами выделяют приоритетные группы пользователей, привлекают партнеров, проводят оценку имеющихся ресурсных возможностей и находят наиболее рациональное сочетание основной бюджетной (бесплатной для читателей) деятельности с оптимально сбалансированным и реально востребуемым потребителями "репертуаром" платного (в том числе небиблиотечного) дополнительного обслуживания. Определяющую роль здесь играют своевременное действенное использование различных составных элементов профильного маркетинга, умелое применение его многообразных видов, разработка и осуществление целевых маркетинговых программ.

## *1.2. СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКИЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ МАРКЕТИНГА*

Представим более детально структуру маркетинга как универсального метода управления процессами поиска и изучения рынка, продвижения на нем товара (продукции, услуг), удовлетворения соответствующих потребностей пользователей, а также активного воздействия на окружающую среду с целью достижения и дальнейшей ситуационной корректировки соответствующих позитивных результатов. Без этого интерпретация отдельных положений классической теории маркетинга применительно к библиотечно-информационной сфере будет во многом абстрактна и достаточно сложна для восприятия.

## СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКАЯ СХЕМА МАРКЕТИНГА

Схема 2



Схема 2 (продолжение)



Приняв за основу концепцию логического структурирования маркетинга, разработанную известным маркетингологом профессором М. А. Николаевой,<sup>1</sup> и используя ведущие маркетинговые компоненты, выделяемые в трудах авторитетных зарубежных (Ф. Котлер, Д. Эванс, Б. Берман и др.) и отечественных (В. Е. Хруцкий, Е. П. Голубков, Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко и пр.) специалистов,<sup>2</sup> предложим вариант **блочно-модульной схемы маркетинга** (см. схему 2). При этом укажем, что каждый из выделенных блоков и его составных элементов мог бы стать предметом отдельного изучения. В контексте данного пособия мы с различной степенью полноты и конкретизации рассмотрим некоторые из них через призму управленческой функции маркетинга библиотечно-информационных продуктов.

---

<sup>1</sup> Последние фундаментальные публикации данного автора представлены в Рекомендательном списке литературы [26—28]. См. также: *Николаева М. А.* Маркетинг потребительских товаров в условиях российского рынка // *Маркетинг в России и за рубежом.* — 1997. — Июль, авг. — С. 9—13.

<sup>2</sup> См. Рекомендательный список литературы.



## **ГЛАВА II. СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ МАРКЕТИНГА БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ**

### **2.1. ПОСТАНОВКА ВОПРОСА**

Маркетинговые методы широко применимы не только в крупных и средних, но также в небольших библиотеках, а их выбор зависит от конкретных условий и возможностей. При этом главная цель профильного маркетинга — повышение эффективности функционирования библиотечного учреждения (то есть приспособленности к выполнению заданных функций в определенном режиме) посредством социально-экономического обоснования ведущих направлений работы, объективной оценки своих потенций в сочетании с учетом текущих и опережающим прогнозированием перспективных запросов пользователей.

Отметим, что наиболее комплексным по сравнению с другими интерпретациями маркетинга в библиотеке является понятие "библиотечно-информационный маркетинг". Приведем сформулированное и в последующем уточненное нами определение данного термина, в котором отражена превалирующая роль управленческой функции профильного маркетинга.

**Библиотечно-информационный маркетинг — специфический вид творческой управленческой деятельности, основывающейся на комплексном организационно-экономическом анализе, прогнозировании спроса и возможностей его удовлетворения, а также рекламе предоставляемых библиотекой услуг, интеллектуальной продукции и сервиса. Конечной целью является адаптация библиотечно-информационного учреждения к изменяющимся объективным потребностям общества и запросам конкретных категорий (групп) пользователей (т. е. текущей конъюнктуре рынка), направленное стимулирование спроса на соответствующие библиотечно-информационные и сопутствующие продукты (услуги/продукцию).**

Особо подчеркнем, что среди существенных составляющих маркетинга библиотечно-информационных услуг и продукции необходимо выделить ориентацию на потребности пользователей при одновременном активном воздействии на многоаспектную библиотечную среду.

## *2.2. ВЕДУЩАЯ РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО БЛОКА В УПРАВЛЕНИИ БИБЛИОТЕЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ*

Маркетинговый блок управления имеет важное значение в общей технологической цепочке повседневной деятельности современной отечественной библиотеки как инициативно хозяйствующего субъекта. Библиотека на своем уровне может принимать довольно широкий круг организационных и экономических решений, непосредственно взаимодействовать с различными государственными и негосударственными предприятиями, учреждениями, организациями, а также отдельными лицами в рамках развивающегося рынка библиотечно-информационных услуг и продукции.

В контексте кардинально изменившихся внешних условий необходимо преодолеть инертность профессионального мышления и начать предметно анализировать экономический микроуровень библиотечной деятельности через призму функционирования отдельной библиотечки с присущей ей специфической (зачастую уникальной) социально-экономической микросредой, во многом обуславливающей формы и методы профильного менеджмента.

Исходя из методологических основ микроэкономической теории, разработанной в фундаментальных трудах американских и западноевропейских ученых (см., напр., переведенные на русский язык книги Д. Хаймана, Э. Долана, Д. Линдсея, Р. Пиндайка, Д. Рубинфельда) и интерпретированной в работах отечественных авторов (в частности: В. М. Гальперина, П. И. Гребенникова, Р. Г. Емцова, С. М. Иг-

натьева, А. И. Леусского, М. Ю. Лукина, В. И. Моргунова, В. Ф. Протаса, Л. С. Тарасевич и др.) можно определить некоторые концептуальные микроэкономические подходы к функционированию и управлению деятельностью российской библиотеки. При этом главными *методами библиотечной микроэкономики* будут являться, соответственно, позитивный (прогнозирование определенных экономических явлений) и нормативный (выделение оптимальных количественных и качественных вариантов собственной деятельности) анализы.

Сочетание микроэкономических подходов с активным использованием маркетингового инструментария в библиотечно-информационной сфере создает необходимые предпосылки для выработки обоснованной (с учетом взаимовлияния различных объективных и субъективных, внутренних и внешних факторов) индивидуальной политики повседневной деятельности каждого библиотечного коллектива, способствует оптимальному выбору альтернатив сопряжения социальных задач и ответственности библиотеки с достижением планируемых показателей экономической эффективности [77, 78, 86—88, 91—93].

Среди важнейших *профилируемых компонентов* классической микроэкономики, *позволяющих обосновать механизм принятия управленческих решений в библиотеке*, выделим:

- теорию спроса (предпочтений и поведения потребителей) и предложения (поведения производителей: конкурентов и партнеров);
- концепцию полезности (услуги, интеллектуальной продукции);
- эффект неопределенности выбора пользователя;
- идею конкурентных (соревновательных) рынков;
- политику ценовой диверсификации (многообразие вариантов цен) на платные формы обслуживания;
- теорию экономической эффективности (в интерпретации к некоммерческим организациям).

Они могут выступать также в роли тактических инструментов практической реализации микроэкономической стратегии библиотечно-информационного учреждения, рассматриваться среди основных факторов, влияющих на выработку индивидуальной маркетинговой концепции библиотеки.

В своих дальнейших рассуждениях мы будем опираться на концептуальные положения комплекса международных стандартов ИСО по управлению качеством продукции (серия ИСО 9000 — ИСО 9004).<sup>1</sup> Их освоение и применение в отечественной библиотечной практике приобретают особую актуальность благодаря постепенной интеграции России в мировое информационное пространство, возникновению профильной конкурентной экономической среды, эволюции библиотек в отраслевой рынок.

Наиболее значимыми в этой связи представляются зафиксированные в стандарте ИСО 9004-87 "Общее руководство качеством и элементы системы качества" (отечественный аналог — ГОСТ 40.9004-90) этапы так называемой петли (спирали) качества. В международном стандарте ИСО 8402-86 "Качество. Словарь" дается следующее определение данного понятия: "Петля качества; спираль качества — схематическая модель взаимозависимых видов деятельности, влияющих на качество продукции или услуги на различных стадиях от определения потребностей до оценки их удовлетворения"<sup>1</sup>.

Используя общие критерии стандартизированной "петли качества" и рассматривая ее как рациональный алгоритм взаимосвязанных действий, в режиме которого задается, формируется и сохраняется необходимый уровень качества итоговых продуктов деятельности (продукции, услуг), способный удовлетворить определенные общественные и соответствующие индивидуальные (в том числе нетрадиционные) потребности пользователей, попытаемся схематически представить профилированный вариант подобной

---

<sup>1</sup> Управление качеством продукции. ИСО 9000 — ИСО 9004, ИСО 8402. — М.: Изд-во стандартов, 1988. — 96 с.

<sup>1</sup> Управление качеством продукции. ИСО 9000 — ИСО 9004, ИСО 8402. — М.: Изд-во стандартов, 1988. — С. 81.

микроэкономической "спирали качества" для современной библиотеки, то есть показать микроэкономическую модель деятельности библиотечно-информационного учреждения (см. схему 3).

Обратим внимание, что данная схема позволяет увидеть *главенствующую роль маркетингового блока в системе управления библиотекой*, определяющего деятельность ее различных подразделений: от этапа первоначального выявления приоритетных групп обслуживания и потребностей пользователей до контроля степени их удовлетворения. Маркетинговые исследования профильного рынка начинают (поиск, изучение, сегментация, диагностика с учетом ресурсной базы) и завершают (анализ, оценка результатов) определенный цикл библиотечной деятельности.

Схема 3

### МИКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БИБЛИОТЕКИ



Это свидетельствует о сущностном системообразующем значении правильного выбора конкретным библиотечно-информационным учреждением собственной специфической маркетинговой концепции (стратегии и тактики), а также реальных возможностях с помощью маркетингового инструментария оперативно, гибко корректировать повседневную библиотечно-информационную практику.

Рассмотрим отдельные этапы предложенной схематической модели деятельности абстрактной библиотеки, которые, однако, могут быть интерпретированы к условиям функционирования любого конкретного библиотечно-информационного учреждения.

Благодаря комплексному массиву многоаспектных данных, собранному и аналитически обработанному на *первом исходном маркетинговом уровне*, получает начальный импульс рыночная концепция библиотеки. Маркетинговые исследования профильного рынка начинают (в частности, поиск, изучение, сегментация, диагностика с учетом ресурсной базы) и завершают (анализ, оценка результатов) определенный организационно-экономический цикл деятельности библиотечно-информационного учреждения.

На *втором этапе* непосредственно формируются направления работы и возможный перечень итоговых информационно-библиографических и сопутствующих продуктов, устанавливаются нормативные (содержательные, качественно-количественные) характеристики услуг и продукции, определяются условия обслуживания (в том числе баланс бесплатного и платного, ценовые параметры), осуществляется документальное оформление конкретных требований. Отметим, что разработка профилированной нормативной документации — внутренняя стандартизация деятельности — позволит библиотеке в дальнейшем подтверждать соответствие (вплоть до сертификации) качества реализуемых библиотечно-информационных услуг/продукции.

Задача *третьего этапа* — ресурсное (финансовое, материально-техническое, кадровое) оснащение приоритетных направлений функционирования

библиотеки, обоснованное распределение ресурсного потенциала библиотечно-информационного учреждения с целью создания условий для оптимальной реализации запланированных позиций. *Четвертый этап* предполагает технологическую подготовку, обеспечивающую возможность создания/воспроизводства библиотекой информационно-библиографических и иных заданных услуг/продукции определенных свойств и уровня качества при оптимальных затратах. В него может входить также оценка реальной практики, своих технологических возможностей, существующих профильных инновационных разработок, а в ряде случаев и обучение специалистов.

На следующем — *пятом этапе* осуществляется собственно создание (воспроизводство) библиотекой информационно-библиографических и других услуг, соответствующей (интеллектуальной, сопутствующей) продукции. К нему примыкает *шестой* — выборочный (пробный) контроль качественных параметров отдельных видов библиотечно-информационных услуг или образцов информационно-библиографической продукции.

Далее, на *седьмом этапе* возможно накопление и хранение в библиотеке технологического банка услуг, массива готовой продукции (библиографических указателей, баз данных и т. п.) и исходных (справочных и иных подсобных) материалов для оказания заявленного обслуживания. *Восьмой этап* — реализационный — конечная цель функционирования библиотечно-информационного учреждения, напрямую зависящая от достоверности и обоснованности исходящей от маркетингового блока управленческой установки, т. е. направленности первичного импульса.

*Девятый этап* предусматривает обучение пользователей (индивидуальных читателей, коллективных абонентов) соответствующим методическим приемам и правилам для получения необходимых результатов информационно-библиографической и иной полезной деятельности библиотеки, а также помощь со

стороны персонала в эксплуатации имеющегося технического (в том числе электронного) оборудования библиотечно-информационного учреждения.

Завершающий цикл *десятый этап* предусматривает, в зависимости от успешности всех предыдущих этапов, выбор альтернативных вариантов на будущее. Это могут быть, например: сохранение избранных приоритетов и достигнутого уровня деятельности; выход на новые (количественные, качественные, экономические, содержательные) функциональные параметры; отказ от дальнейшей работы в данном режиме с последующей реализацией на договорных условиях или утилизацией оставшихся невостребованными конечных продуктов.

Обратим внимание, что два последних этапа, наряду с основной нагрузкой, призваны выполнять роль своеобразного "блока обратной связи" с пользователями. На их базе благодаря методам маркетинга возможно подтверждение, корректировка или изменение линии деятельности библиотечно-информационного учреждения с учетом накопленного опыта и пожеланий потребителей услуг/продукции.

Таким образом, маркетинговые составляющие экстраполируются фактически на все этапы профильной микроэкономической модели, обуславливая соответствующие уровни прогнозируемости деятельности и управляемости библиотеки. Многие компоненты на практике реализуются одновременно или параллельно, что позволяет экономике конкретной библиотеки оперативно реагировать на динамику ситуационных изменений и обеспечивать многоплановость функционирования библиотечно-информационного учреждения в конкурентной рыночной среде.

Как видно из изложенного выше, важное значение для аргументированного принятия организационно-управленческих решений в библиотеке имеют диагностические и прогностические **маркетинговые исследования**. Они позволяют комплексно изучать основные рынки библиотеки, предметно оценивать ресурсные возможности, анализировать фактический и планировать потенциальный спрос на библиотечно-информационные услуги/продукцию и сопутствующий сервис [12; 53; 55; 56—58; 61, 73, 85, 96, 100, 102, 123, 124, 126].



В этой связи отметим, что библиотека выступает на трех основных так называемых *рынках приобретений* (финансы, персонал, документные фонды) и на одном комплексном *рынке сбыта* (библиотечно-информационных и сопутствующих продуктов). Данное обстоятельство определяет специфику маркетинговых исследований в библиотечной сфере, их конъюнктурную ориентацию (в том числе изучение иерархии потребностей, мотивов и предпочтений пользователей; отношения населения к библиотеке; анализ практики деятельности учреждений-конкурентов и др.).

Маркетинговые и иные исследования могут базироваться на "первичной" и "вторичной" информации. Определение "вторичная" в словосочетании с термином "информация" не несет оттенка уничижительности, а означает, что информация уже собрана ранее и может быть заимствована для научных, практических или других целей. В переводе с английского языка такая информация называется "информацией с кончика пера", а исследования — настольными. Ряд данных библиотека может получить только в виде такой вторичной информации (например, сведения о демографической структуре населения), так как у нее не хватит сил и средств для собственных полномасштабных исследований. Вторичная информация обычно аккумулируется в различных подразделениях библиотеки: информация о пользователях — в отделе обслуживания, финансовая информация — в экономической службе и т. д.

Маркетинговые исследования, в ходе которых формируется массив первичной информации, стоят достаточно дорого и должны носить целевой характер. К наиболее распространенным вариантам этих исследований относятся: опрос (письменный и устный; стандартизированное и нестандартизированное интервью и пр.), наблюдение (включенное, невключенное, полевое, лабораторное, систематическое, случайное и др.), эксперимент, тестирование и т. п.

Учитывая широкое распространение в библиотечной практике такой формы письменного опроса, как анкетирование и доступность его методики, обозначим некоторые общие правила составления анкет: 1) простота и четкость формулировок; 2)

наличие вопросов, на которые реально можно дать ответы; 3) отказ от вопросов, вызывающих у респондентов опасения и подозрения; 4) взаимный контроль вопросов.

В последние годы в целях экономии времени и средств библиотеки стали проводить опрос населения по телефону. Однако телефонные опросы имеют свою специфику: нет визуального контакта с респондентом, он в любой момент может прервать общение; телефонная связь часто бывает очень плохой, что раздражает обе стороны; накапливается "усталость" от опросов и появляется нежелание отвечать, — все это затрудняет полноценную коммуникацию. В данном случае интервьюер должен хорошо знать текст анкеты (опросного листа), иметь четкую дикцию и доброжелательную интонацию голоса, уметь правильно оценивать психологический настрой собеседника.

Определяющую роль в маркетинговых исследованиях играет анализ среды, в которой находится библиотека. Она функционирует как минимум в трех средах: макроокружение, непосредственное окружение и внутренняя среда. Внешние и внутренние условия накладывают заметный отпечаток на функционирование библиотеки как социального института, катализируя или тормозя соответствующие действия и процедуры.

К ведущему методу анализа любой из сред организации относится так называемый метод SWOT — аббревиатура из первых букв английских слов — сила, слабость, возможности и угрозы. Экспресс-описание SWOT таково: конкретизация преимуществ и недостатков в работе библиотеки, обнаружение угроз и определение возможностей, установление прямой и обратной связи между ними [8, с. 40—41].

Центральное место в проводимых библиотекой маркетинговых исследованиях отводится, как уже отмечалось, пользователям. Это позволяет выявить профиль тех, кто востребует ее услуги и продукцию; определить наиболее приемлемый ассортимент предлагаемых итоговых продуктов и их возможный объем; проанализировать предпочтения конкретного рыночного сегмента. При составлении характеристики пользователей учитывается ряд параметров, например: их местонахождение, демо-

графия (возраст, образование, профессия и др.), социально-психологические факторы (привычки, вкусы, стиль поведения и т. д.), отношение к продукту и пр.

Исследование внешней среды библиотеки предполагает также изучение при помощи маркетингового инструментария возможных партнеров (в том числе на книжном и смежных рынках), конкурентов и отраслевого рынка труда.

При отборе потенциальных поставщиков документных фондов (книготорговые организации, издательства, фирмы-производители аудиовизуальной продукции и др.) библиотека должна обращать внимание на их конкурентоспособность, включая уровень специализации, стоимость перехода на другие рынки, концентрацию на работе с определенными клиентами, величину объема фактических продаж.

Что касается возможных конкурентов библиотеки (внутри- и межотраслевых; производящих так называемый продукт-заместитель), то они могут "оттянуть" на себя часть необходимых библиотеке ресурсов (в том числе бюджетных ассигнований), отвлечь внимание потенциальных пользователей, нивелировать влияние на занимаемом сегменте рынка, изменить благоприятное расположение внешней среды. Анализ конкурентов в маркетинговом контексте позволит увидеть их сильные и слабые стороны, найти возможные точки соприкосновения и партнерского сотрудничества. Одновременно реальна подготовка маркетинговой программы противодействия, включая углубление специализации, дальнейшее профилирование деятельности филиалов, повышение качественных параметров работы, снижение цен на дополнительные (сервисные) формы обслуживания за счет рационального использования ресурсов.

Анализ рынка рабочей силы важен для библиотеки с точки зрения привлечения (обновления) персонала. Целесообразно регулярно накапливать данные о возрасте, поле, уровне образования, зарплате и иных характеристиках участников данного рынка. Именно здесь наиболее зримо происходит взаимопроникновение внешней и внутренней среды.

Внутренняя среда библиотеки (персонал, система управления, маркетинг, финансы, культура организации) содействует реализации внутренних возможностей (потенций) библиотеки.

В первую очередь логично исследовать имеющийся персонал: проанализировать его квалификацию, опыт, интересы; соотношение менеджеров и рядовых сотрудников; уровень подготовки и систему внутрибиблиотечного профессионального обучения; систему продвижения по служебной лестнице и карьерные параметры; оценку результатов труда, стимулы и мотивы работы; текучесть кадров и т. д. На этой базе возможно аргументированное формирование принципов кадровой политики библиотеки.

Важную роль во внутренней среде библиотеки играет тип системы управления (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, конгломератная и прочие структуры, которые должны содействовать эффективному развитию, рациональному использованию технологии и обеспечению соответствующего уровня деятельности), техника и стиль руководства, эффективность коммуникации, рациональность распределения прав и ответственности, иерархия подчинения, нормы, престиж и имидж, действенность системы контроля, наличие условий для стратегического планирования и пр. Данные позиции обязательно должны быть предметом маркетинговых исследований.

Одновременно может изучаться собственно маркетинг библиотеки (понятие используется в узком значении) — все, что связано с реализацией продукции и услуг (стратегии подбора, ценообразования, продвижения, выбор рынков и систем распределения, доля рынка, имидж, инновации, отличительные преимущества).

Резюмируя, еще раз подчеркнем, что в маркетинговых исследованиях применительно к библиотекам заметное место занимает изучение конъюнктуры профильного рынка. С определенной долей допуска анализируется ценообразование и сбыт, измеряется рыночный потенциал и вычисляется рыночная доля библиотеки. Важно не только установить реальное состояние этих показателей, но и выработать кратко-, средне- и долгосрочный прогнозы развития конъюнктуры. Конъюнктурные исследе-

дования требуют научного подхода, объективности и целенаправленности, поэтому предполагают наличие многоуровневого описания библиотеки как целого — структуры с известным набором элементов и связей между ними, а также каждого элемента в отдельности.

### 2.3. СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СЛУЖБА БИБЛИОТЕКИ

С целью координации и систематического проведения цикла маркетинговых мероприятий в структуре библиотек целесообразно выделить особые проблемно-ориентированных служб: центров, отделов, секторов, групп маркетинга или конъюнктурно-экономической деятельности. Российские библиотеки уже накопили позитивный опыт функционирования подобных аналитико-управленческих образований. Многообразие названий действующих маркетинговых подразделений библиотек акцентируют реализуемые направления деятельности:

- библиотечного маркетинга;
- инноваций и библиотечного маркетинга;
- библиотечного маркетинга и инновационно-методической деятельности;
- маркетинга и новых технологий;
- экономического анализа и библиотечного маркетинга;
- маркетинга и координации;
- маркетинга и рекламы;
- маркетинга и паблик рилейшнз;
- маркетинга и досуга и др.

Анализ массива Положений о профильных специализированных подразделениях библиотек позволяет выделить общие для всех основные задачи и направления работы, среди которых:

- изучение рынка библиотечно-информационных услуг и слежение за его динамикой;
- анализ текущего спроса на информацию и сопутствующий сервис;
- диагностика потенциальных информационных потребностей пользователей;
- выявление реальных конкурентов и возможных партнеров;
- анализ характера, объема и ресурсного обеспечения предоставляемых библиотекой бесплатных и платных форм обслуживания;
- экономико-правовое обоснование инициативных (в том числе нетрадиционных) аспектов хозяйственной деятельности;
- формирование сбалансированной номенклатуры предлагаемых библиотечно-информационных и сопутствующих услуг (продукции);
- разработка новых видов/модификаций услуг и вариантов информационной продукции, методов повышения качества обслуживания пользователей;
- определение принципов ценовой политики на платные формы обслуживания (ценовой маркетинг);
- обеспечение реализации договорных отношений;
- реклама различных сторон деятельности библиотеки.

Службы библиотечно-информационного маркетинга способны вести многоаспектную комплексную исследовательскую и аналитическую работу, корректировать деятельность других подразделений. Это иллюстрирует, например, детальное и четко структурированное "Положение об отделе библиотечного маркетинга и инновационно-методической работы ЦБС "Кунцево" (Москва)" (*см. приложение*). Отметим, что еще в 1993 г. ведущими сотрудниками ЦБС (В.Г. Шелудько, И.В. Харьковской) была подготовлена актуальная по содержанию и направленности целевая маркетинговая программа "Усиление информационной функции библиотек" — фактически первая в России. Она успешно реализована: ЦБС "Кунцево" в настоящее время является одной из наиболее информационно ориентированных и ком-

пьютеризированных библиотечных систем среди отечественных общедоступных публичных библиотек, получившей заслуженное признание москвичей, высокую оценку российской и зарубежной профессиональной общественности.

Покажем роль маркетинговой службы в общей системе управления библиотечно-информационным учреждением, изобразив схематически место отдела библиотечного маркетинга и инновационно-методической работы в многоаспектной ЦБС "Кунцево" (см. схему 4), а затем представим внутреннюю структуру самого маркетингового подразделения центральной библиотеки (см. схему 5)<sup>1</sup>.

Целенаправленное функционирование маркетинговых или иных проблемно-ориентированных специализированных служб позволяет библиотечному учреждению максимально реализовать преимущества современного хозяйственного механизма, полнее использовать коммуникативные возможности, активно выступать на профильном и смежных рынках с конкурентоспособными услугами и оригинальной интеллектуальной продукцией. Являясь мобильной концепцией управления, маркетинг дает возможность каждой отдельной библиотеке сделать необходимый выбор доступных направлений информационной деятельности, определить границы платного информационно-библиографического и иного обслуживания ("нишу рынка") и конкретных потребителей информации —пользователей ("сегментировать рынок").

## МЕСТО МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ БИБЛИОТЕКОЙ

(на примере Централизованной библиотечной системы «Кунцево», Москва)



### Условные обозначения на схеме 4\*:

ОМТ — отдел материально-технический;

ОФЭ — отдел финансово-экономический;

ОРИМС —отдел региональных и международных связей;

ИБО — информационно-библиографический отдел;

ОКиО — отдел комплектования и обработки;

ОБМИ — отдел библиотечного маркетинга и инноваций;

библиотека — филиал № 20 — детская библиотека;

библиотека — филиал № 22 — детская библиотека;

библиотека — филиал № 106 — детская экологическая библиотека им. В. Бианки;

библиотека — филиал № 111 — детская библиотека;

библиотека — филиал № 147 — детская библиотека-клуб;

<sup>1</sup> Документальные и фактографические материалы (по состоянию на май 1999 г.) предоставлены заведующей отделом ЦБС "Кунцево" Ю. В. Пранулис.



библиотека — филиал № 38 им. Б. Пастернака;  
библиотека — филиал № 40 им. Э. Багрицкого;  
библиотека — филиал № 41 “Истоки”;  
библиотека — филиал № 182 (Рублево);  
библиотека — филиал № 185 “Библиотека семейного чтения”;  
библиотека — филиал № 228 — юношеская библиотека;  
библиотека — филиал № 272 “Бестселлер”

\* Схема подготовлена заведующей отделом библиотечного маркетинга и инновационно-методической работы ЦБС "Кунцево" (Москва) Ю. В. Пранулис

Схема 5

**ВАРИАНТ ВНУТРЕННЕЙ СТРУКТУРЫ  
МАРКЕТИНГОВОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ БИБЛИОТЕКИ**

*(на примере ЦБС "Кунцево", Москва)*



Целесообразно применять классический *принцип организации маркетинговой службы по функциональному признаку*, что повышает ответственность сотрудников за принимаемые решения и предоставляет возможность для контроля. При этом важно *принимать во внимание следующие факторы*:

- внутренние и внешние условия (*ситуацию*);
- назначение и цели (*стратегию*);
- пути и средства реализации (*тактику*);
- финансовые затраты (*бюджет*).

В зависимости от целей и направлений деятельности конкретной библиотеки **компоненты маркетингового комплекса библиотечно-информационного учреждения** могут варьироваться, но в общем унифицированном виде логична их последовательность, позволяющая в наибольшей степени реализовать исходные менеджерские задачи:

- определение численности и потенциального состава групп пользователей, объективно нуждающихся в библиотечно-информационных и иных предлагаемых библиотекой услугах или продукции (в частности, анализ инфраструктуры и профиля хозяйственной деятельности региона);
- выявление содержания культурно-образовательных, информационных потребностей, а также характера сведений, услуг и профильной продукции, необходимых реальным и потенциальным потребителям;
- изучение текущего спроса на предоставляемые библиотекой услуги среди различных групп пользователей (в том числе запросов основных категорий специалистов, мнений читателей и руководителей заинтересованных организаций о библиотеке и ее возможностях);
- прогнозирование развития информационного спроса и перспектив его удовлетворения (с учетом анализа деятельности конкурентов и партнеров, профессиональных инноваций);

- комплексное обоснование задач, направлений и содержания работы с целью выделения стратегических и текущих приоритетов (включая формирование групп информационного обслуживания, прогнозирование конкурентоспособности своей информационно-библиографической и иной деятельности);
- изучение книжно-журнального рынка и выработка рациональной политики комплектования основного и специализированных (проблемно ориентированных) фондов, в том числе через каналы альтернативного книгоснабжения;
- функционально-стоимостный анализ имеющихся материальных и кадровых ресурсов для уточнения возможных структуры и объема предоставляемого обслуживания, определения критериев необходимого качества профильных услуг и продукции;
- формирование вариантов базового перечня библиотечно-информационных услуг/продукции и специализированной (сервисной) номенклатуры (спецификации) обслуживания с перспективой их последующей систематической ситуационной корректировки;
- установление предпочтительных форм, условий, времени и места предоставления информации и оказания иных услуг пользователям;
- обоснование оптимальной ценовой политики на дополнительные итоговые продукты деятельности библиотеки (определение себестоимости и рыночной стоимости услуг и продукции, платежеспособности основных групп потребителей, тактики использования цен и сроков оплаты, льготных скидок и т. д.);
- реклама имеющихся информационно-библиографических и сопутствующих услуг и продукции, предлагаемого сервиса, а также возможных вариантов их модификаций;
- создание общественной репутации — формирование позитивного имиджа библиотеки как общедоступного и компетентного информационного, образовательного и культурно-досугового учреждения (в том числе с помощью методов "паблик рилейшнз");

- оценка эффективности и качества проделанной работы на основе внутренней идентификации (самоаттестации) ее промежуточных и итоговых результатов ( с учетом нормативных требований, конкурирующих аналогов, мнений потребителей, интенсивности спроса на информационно-библиографические услуги и продукцию библиотеки, результатов их практического использования);

- корректировка планов деятельности библиотеки и ее структур на ближайший период в соответствии с текущими показателями работы по основным приоритетным направлениям;

- обучение сотрудников новым формам, приемам и методам информационно-библиографического обслуживания пользователей.

В заключение параграфа подчеркнем, что реализация на практике указанных аспектов профильной деятельности позволяет рассматривать маркетинговые службы как важнейшие звенья современной структуры управления российскими библиотеками. Для успешного функционирования маркетингового подразделения конкретной библиотеки важно определить его рациональную структуру, четко регламентировать функции и осуществлять селективный отбор компетентных кадров.

# **ГЛАВА III. ВИДЫ МАРКЕТИНГА, АКТИВНО ПРИМЕНЯЕМЫЕ В СОВРЕМЕННОЙ БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРАКТИКЕ**

## **3.1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Эффективное маркетинговое управление деятельностью библиотеки осуществляется посредством реализации трех главных направлений:

- изучение потенциальной среды библиотечно-информационного воздействия (информационного микрорынка);
- организационно-экономический анализ фактической ресурсной базы (собственных возможностей);
- определение функциональных приоритетов.

Важную роль играет своевременный правильный выбор вариантов маркетинга (см. *схему б*), дающих возможность в конкретной ситуации экстраполировать его составляющие на сферу библиотечно-информационной деятельности с целью получения необходимых результатов. В данной главе мы раскрываем некоторые из применяемых в отечественной и зарубежной библиотечной практике видов маркетинга, подразумевая, что их непосредственное использование осуществляется, зачастую, одномоментно или параллельно, так как повседневное управление библиотекой в условиях инициативной хозяйственной деятельности и рыночной конкуренции предполагает реализацию многоцелевых маркетинговых программ и формирование вариативного комплекса маркетинга.

В качестве характерных особенностей маркетинговой деятельности библиотечно-информационных учреждений можно выделить:

- комплексный подход к постановке целей и задач;
- системность в выборе форм и методов;

- постоянность, этапность и информационную корректность исследований и рекламных мероприятий;
- наличие надежной "обратной связи" с пользователями;
- определенную автономность функционирования маркетинговой службы библиотеки по отношению к руководству обслуживаемого и/или финансирующего ведомства;
- обязательный учет местной (территориальной, отраслевой) специфики.

Принимая во внимание перечисленные позиции, обратимся к рассмотрению и анализу отдельных видов наиболее приемлемых для библиотечно-информационной практики видов маркетинга.

### *3.2. ВНУТРЕННИЙ МАРКЕТИНГ*

Реализация маркетинговой концепции всегда сопряжена с распространением и укоренением сравнительно "свежих" и нестандартных идей, согласно которым, в частности, происходит структурное преобразование библиотечного учреждения, устанавливается ассортимент библиотечно-информационного и иного обслуживания, определяются наиболее оптимальные каналы взаимодействия с пользователями, модели поведения библиотекарей<sup>4</sup>, методы управления коллективом сотрудников. Маркетинговые идеи должны находить отклик, быть понятными библиотечному персоналу. Именно ему предстоит на практике воплощать нововведения, целесообразность которых не может подлежать сомнению, поэтому для эффективного управления библиотекой требуется маркетинг, обеспечивающий реализацию самой маркетинговой концепции, ее отдельных компонентов, то есть маркетинг маркетинга или, во избежание тавтологии внутренний маркетинг.

Внутренний маркетинг (как и маркетинг вообще) является философией построения работы библиотечно-информационного учреждения и одновременно инст-

---

<sup>4</sup> Здесь и далее по тексту параграфа под библиотекарями подразумеваются все библиотечные специалисты.

рументом для наиболее выигрышной подачи маркетингового подхода сотрудникам библиотеки. *Он удовлетворяет потребности руководства в своевременном доведении до низовых исполнителей содержания, направлений и возможных средств осуществления планируемых мероприятий. Обеспечивает внедрение управленческих, технологических и иных нововведений с учетом личной заинтересованности (мотивации) конкретных работников* [91, с. 61—67; 94; 147].

Внутренний маркетинг предоставляет руководителям инструментарий для целенаправленного воздействия на поведение, формирование шкалы ценностей и профессиональной ориентации библиотекарей. Это — своего рода внутренние "паблик рилейшнз" — мероприятия по укреплению связей между всеми работающими в библиотеке, по "цементированию" и мобилизации коллектива на претворение в жизнь маркетинговой концепции под девизом: "Вместе знать, вместе делать, вместе побеждать", в котором слово "вместе" выступает ключевым.

Чтобы библиотека могла эффективно выполнять стоящие перед ней задачи, используя закономерности маркетинга, он должен войти в сознание библиотекарей, в том числе через различные формы общения и передачи информации от руководства на места, то есть посредством внутреннего маркетинга. Общеизвестные лидеры в области налаживания производственных конфликтов и этики — японские управляющие — до 30% своего рабочего времени расходуют на обмен мнениями с сотрудниками фирмы по поводу того, как можно усовершенствовать межличностные отношения, коммуникацию персонала и тем самым повысить производительность труда. Воспитание у работников приверженности делу, заботливости о процветании фирмы постоянно находится в центре внимания.

Профессиональное и неформальное общение в процессе управления библиотекой играют особую роль, ибо благодаря этому библиотекари лучше узнают друг друга, становятся более терпимыми и лояльными, появляется "чувство локтя": они сообща идут к намеченной цели, что заметно ускоряет достижение поставленных руководством библиотеки задач.

Убежденные в необходимости перемен библиотекари более осмысленно выполняют свои новые обязанности. Важно продумать и "запустить" систему информирования библиотекарей о том, что предстоит им сделать завтра, в ближайшее время, в отдалённой перспективе; обеспечить ее бесперебойное функционирование.

При этом следует помнить о существовании целого ряда причин, ведущих к искажению информационного послания руководства, "засорению" информационных каналов и нарушению структуры управления. Они подробно описаны известным польским социологом С. Ковалевски (14, с. 57-59, 156-158), который, в частности, выделяет:

- ошибку перспективы (отстоящее по времени фиксируется нами слабее, чем то, что произошло сегодня утром или вчера вечером);
- эффект излучения (более актуальное событие оказывает сильное давление при принятии текущего решения);
- эмоциональные диспропорции (гнев, страх, радость изменяют значимость и масштаб реального события);
- перенапряженность и заданность восприятия (периодичность или другая характеристика явления неизменна, но из-за чрезмерной концентрации на нем кажется, что оно очень часто повторяется и т.п.);
- стремление видеть и слышать желаемое, а не то, что говорится и происходит на самом деле, предубеждение и стереотипы (например: электронный каталог вреден для здоровья и не особенно эффективен по сравнению с карточным; интеллигентный читатель должен обязательно знать произведения Р. Роллана, А. Ахматовой, В. Аксенова);
- выбор некорректной базы сравнения (другие отделы библиотеки, другие библиотеки города, региона, СНГ, Европы, мира);
- скупое изложенная суть поручения (многое сотрудник домысливает сам);
- стремление приукрасить собственную деятельность (в том числе приписать количество обслуженных пользователей, выданных справок);



- "познавательный консонанс" (то, что не нравится, стараемся исключить из нашего сознания).

Создание четкой сквозной системы информирования в библиотеке помогает каждому сотруднику лучше ориентироваться в собственной работе, понять ее роль в общем контексте деятельности библиотеки, правильнее оценивать факты и их значимость для руководства (например, о чем нужно сообщать немедленно, а что вообще не заслуживает никакого упоминания). Она также повышает мотивацию специалистов при реализации заданий (особенно внеплановых), восполняет пробелы, допущенные при отдаче распоряжений руководителем (из-за дефицита времени или непродуманности идеи руководитель может опустить второстепенные детали, которые осведомленный и разбирающийся в общей ситуации библиотечный специалист реконструирует самостоятельно).

Благодаря деятельности в данном направлении заметно улучшится качество принимаемых управленческих решений на всех иерархических уровнях (оно закладывается, прежде всего, на этапе их подготовки — чем крупнее библиотека, тем значимей преимущество хорошо поставленной системы информирования) и, одновременно, усилится само управленческое воздействие на работников. Все это позволит персоналу библиотеки продуктивно сниматься инновационной и организаторской деятельностью с верой в то, что поставленные перед ними задачи нужны и библиотеке, и обществу в целом.

Если описать механизм эффективной коммуникации в библиотечно-информационных учреждениях в отвлеченных понятиях, то его можно представить в виде красиво поставленного и прекрасно освоенного партнерами танца. Руководство библиотеки и ее сотрудники исполняют простые или сложные "танцы" (осуществляют профессиональную деятельность), по ходу которых они ведут уточняющие разговоры и должны согласовывать свои движения, чтобы получить требуемые "па" (результаты). Все стараются попасть в такт музыке, которая, если отойти от хореографических терминов, идентична таким понятиям внутреннего маркетинга, как

культура организации, микрокультура, корпоративная культура, философия фирмы. Из множества синонимов мы остановимся на первом.

Культура организации или **организационная культура библиотеки** — многослойное явление, так как в нем объединяются профессиональные убеждения и нормы, этические ценности Коллектива сотрудников, а также мероприятия, нацеливающие на поддержание творческого и доверительного климата.

Организационная культура каждой библиотеки должна содержать несколько точно и емко сформулированных ориентиров и установок, чтобы библиотекари без особого труда могли их усвоить и автоматически выполнять, а руководство было бы в состоянии контролировать этот процесс. Так, в некоторых зарубежных библиотеках (в частности в городской публичной библиотеке Ройтлингема, ФРГ) сложились даже особые формы приобщения вновь принимаемых на работу к культуре организации. Все библиотекари-новички получают небольшую брошюру, в которой изложены основные сведения о ней и "правила игры" в данном коллективе — оперативность работы, тактичность, энергичность, дружелюбность, безукоризненное обслуживание пользователей.

Содержание и направленность организационной культуры библиотеки задаются образцами поведения сотрудников в различных ситуациях, регламентирующими поступки в целом и главным. В передаче ценностей библиотеки должны преобладать качественные, а не количественные; стратегические и социальные, а лишь затем утилитарно-прагматические. Такой последовательности нужно придерживаться даже в рамках инициативной хозяйственной деятельности библиотечно-информационных учреждений, используя преимущественно методы социально ориентированного маркетинга.

Организационная культура библиотеки относительно стабильна, текущие события оказывают на нее незначительное влияние, ибо в ней отражаются коренные общечеловеческие идеалы: содействие ближнему, приоритет гуманных отношений между людьми, уважение личности (и библиотечного сотрудника, и читателя).

Рассмотрим, например, как проходил процесс формирования культуры организации, внедрялся внутренний маркетинг в системе публичных библиотек немецкого города Билефельда, которая являлась одной из баз исследования "Использование и апробация концепции маркетинга для публичных библиотек", проведенного Немецким библиотечным институтом в первой половине 90-х гг.

Вначале досконально изучалась обстановка в центральной библиотеке. С этой целью были проинтервьюированы 82 из 116 сотрудников. Результаты опроса показали, что наибольшие опасения вызывают взаимоотношения между сотрудниками и пользователями библиотеки. Библиотекари уповают на роль просветителей и всезнаек, далеки от действительного понимания реальных запросов пользователей, считая, что это им давно известно. Выяснилось также, что библиотечный коллектив неоднороден, и в нем не только сосуществуют, но даже противодействуют друг другу различные группировки. Для изменения данной негативной ситуации было предложено достичь самопонимания и взаимопонимания у сотрудников библиотеки, наладить хорошую систему коммуникации в коллективе, развивать рыночное мышление, изучать потребителей. Эти рекомендации послужили Основой для определения задач текущего управления.

Было принято решение провести еще один опрос, так как предыдущее аналогичное мероприятие, а также дискуссия с библиотекарями выявили лишь некоторые отдельные детали, не раскрыли общего положения дел в центральной и других библиотеках Билефельда, не обозначили конкретные позиции многих сотрудников. Анонимный опросный лист для работников публичных библиотек города составлялся социологом при активном участии самих библиотекарей. Ставилась цель выявить мнение специалистов по фундаментальным вопросам функционирования конкретной библиотеки (цели, задачи, перспективы, "узкие места", сильные стороны и пр.), мотивы их профессиональной деятельности, формы организации досуга и т.д.

Результаты опроса показали, что многие билефельдские библиотекари выступают за прусские ценности личности: дисциплину, порядок, прилежание, скром-

ность, выполнение любой команды сверху в отведенный срок, что, однако, не совсем "стыкуется" с профессиограммой мыслящего рыночными категориями современного библиотекаря. Полученная информация сопоставлялась с аналогичной по другим библиотекам ФРГ, со среднестатистическими данными по смежным профессиональным группам в стране. Тщательно проанализированные и представленные в виде таблиц, схем и графиков социологические данные были обсуждены с библиотекарями, что помогло им лучше познать себя, прийти к взаимопониманию по ряду проблем (например, как повысить эффективность обслуживания пользователей, результативность работы и \ или иных подразделений; в чем состоит призвание и предназначение библиотекаря в современный период и др.). После интенсивного обмена мнениями вместе с руководством были сформулированы текущие и перспективные задачи библиотечно-информационной деятельности, в рамках которых каждый сотрудник отчетливо увидел свое место, осознал отводимую ему функциональную роль в масштабе библиотеки.

Для повышения уровня информированности и упрощения общения сотрудников библиотеки друг с другом, с одной стороны, также сотрудников и руководства, с другой, стали издавать информационные письма с удачным, быстро запоминающимся названием "ИнБиБи" (Информация Библиотеки Билефельда), в которых в лаконичной форме описываются происшедшие предстоящие события в жизни местных библиотек, публикуются сообщения вышестоящих органов управления, информация общественных организаций, официальные нормативно-правовые документы. Письма рассылаются во все филиалы системы. Отметим, что подобный опыт имеется и во многих регионах нашей страны, где национальные республиканские и научные областными библиотеками систематически выпускают специальные бюллетени/газеты, публикующие материалы о работе библиотек.

Что касается системы городских публичных библиотек Билефельда, то здесь теперь работают мобильные группы (сопровождения, проектные), состоящие из сотрудников различных подразделений центральной библиотеки и библиотек филиа-

лов и выполняющие определенные функции (задания) рамках внутреннего маркетинга. Так, одна из таких групп еженедельно организует в центральной библиотеке (за 15-20 минут до ее открытия для читателей) так называемые журфиксы, на которых может присутствовать любой библиотекарь. Здесь сообщается о последних профессиональных новостях, кадровых назначениях и перемещениях, изменениях в графике работы и другая текущая информация. Тут же можно просто пообщаться с коллегами, познакомиться с новыми сотрудниками. Данные мероприятия обеспечивает маркетинговая группа сопровождения.

Эта же группа в течение шести недель готовила индивидуальную маркетинговую концепцию для билефельдской системы библиотек: уточняла ее цели, анализировала рыночные сегмент определяла оптимальный набор предлагаемых услуг/продукции способы их продвижения к пользователю. Было сформулировано шесть девизов, которые претендуют на то, чтобы заложить основы культуры деятельности библиотеки: 1. "Мы здесь для Вас"; 2. "Культура не абстрактна, а конкретна"; 3. "Вы спрашиваете — мы отвечаем"; 4. "К успеху — через знание"; 5. "Развлекайтесь вместе с нами!"; 6. "У нас есть все". Последнее утверждение не совсем бесспорно: оно было выдвинуто в самом начале работы над концепцией, когда маркетинговый подход воспринимался весьма неопределенно, и потому противоречит идее дифференцированного обслуживания различных сегментов рынка пользователей.

Проектные группы занимаются технологической разработкой и практическим осуществлением конкретных внутренних маркетинговых программ, решают прикладные, сугубо эмпирические задачи. Например, проектная группа "Посмотри и улыбнись" обосновала новые концепции оформления абонемента и одного из отраслевых читальных залов, разработала макеты метаинформационных указателей по библиотеке. Группа "Суть — метла" предложила новую схему размещения фонда центральной библиотеки, проверила состояние и наполнение открытого доступа, в результате 3400 экземпляров произведений печати были переведены в книгохрани-

лище, 8000 книг — исключены (по ним прошла та самая "метла"). Оставшаяся часть литературы в соответствии с читательскими интересами по-новому сгруппирована, появилась так называемая ближняя область фонда.

Как видно из приведенных примеров, рабочие группы внутреннего маркетинга способствуют более свободной циркуляции информации по библиотеке. Она не накапливается в отдельных структурах и не "оседает" на верхних этажах управленческой пирамиды. В результате их деятельности упрочивается система управления библиотекой по горизонтали, так как налаживаются и расширяются неформальные личные и рабочие контакты между сотрудниками, своевременно поступают все сведения об инновациях. Именно в маркетинговых группах идет активное изучение и параллельное внедрение рыночных форм хозяйствования, маркетинговых принципов библиотечно-информационной работы.

Особо подчеркнем, что на начальных этапах внедрения маркетинговой концепции деятельности библиотеки возможны недоверие и даже активное неприятие методов маркетинга со стороны отдельных сотрудников, что способно свести к нулю все усилия руководства библиотеки и инициативной группы специалистов. Убеждать и переубеждать всегда нелегко.

*Выделим оптимальный набор средств внутреннего маркетинга в условиях библиотеки:*

- личный пример руководителей различного уровня;
- совместные (коллегиальные) обсуждения стратегии и тактики предстоящей работы;
- непосредственное знакомство сотрудников (функциональных специалистов) с передовым опытом коллег;
- индивидуальные беседы менеджеров с "ключевыми" исполнителями;
- прямое воздействие на трудовой коллектив через так называемых лидеров общественного мнения.

Итак, внутренний маркетинг нужен любой библиотеке, он является предпосылкой того, что ее маркетинговая концепция будет переведена в практическую плоскость. На фоне рыночной конкуренции внутренний маркетинг является основой будущего благополучия конкретного библиотечного коллектива. Только просвещенный и мотивированный библиотечный сотрудник может стать пятым "Р" в знаменитом "рыночном составе" (с англ. "people"—люди, в дополнение к четырем другим классическим "Р" —product" (продукт, товар — услуга и продукция), "prе" (цена), "placе" (место — "ниша" на рынке), "promotion (продвижение к потребителю).

В результате комплексный, смешанный маркетинг "маркетинг-микс" предоставит любой библиотеке отличные шансы не только на выживание, но и поступательное развитие.

Схема 6

#### КЛАССИФИКАЦИЯ МАРКЕТИНГА ПО ЦЕЛЕВЫМ ПРИОРИТЕТАМ



### 3.3. КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ И КАЧЕСТВЕННЫЙ МАРКЕТИНГ

Учитывая прямую связь между количеством и качеством, также известный закон диалектики о переходе количества в качество, необходимо сразу обратить внимание на определенную *условность терминов количественный и качественный маркетинг применительно к библиотеке.*

В профессиональную лексику эти понятия вошли в результате дискуссии, проходившей в рамках международного библиотечного коллоквиума "Публичные библиотеки сегодня и завтра — новые направления в целеполагании и менеджменте" (организатор — Фонд Бертельсмана, г. Гютерсло, ФРГ, 1984 г.) Присутствовавшие там А. Баурон (Канада), К. Доме (США), Б. Кронин (Великобритания) и Г. Ренборг (Швеция) трактовали библиотечный маркетинг, прежде всего, как создание условий для удовлетворения потребностей и запросов пользователей на самом высоком из возможных уровней, предоставления библиотечно-библиографических и информационных услуг наилучшего качества. В противовес этим утверждениям У. Каассен (ФРГ) выдвинула иную идею для разработки маркетинговой концепции библиотеки, опиравшуюся на первоочередное повышение обращаемости фонда в результате его активной пропаганды среди реальных и потенциальных читателей: в ее рассуждениях превалировала категория "количества". Однако приверженцы и качественного, и количественного маркетинга понимают, что ни одна библиотека не в состоянии "предложить все всем", для этого \ нес просто не хватит ресурсов. В то же время, преследуя конкретные цели, библиотека может добиться расположения своих приоритетных групп пользователей, удовлетворять их целевые запросы<sup>5</sup>.

Принимая это во внимание, городская публичная библиотека в Гютерсло (ФРГ), возглавляемая У. Клаассен, решила вначале довести число постоянных пользователей с 10 до 15% (1984-1986 гг.), затем — до 25% (1987-1990 гг.), после чего

---

<sup>5</sup> Öffentliche Bibliotheken heute und morgen — Neue Ansätze für Zielsetzungen u. Management: Intern. Bibliotheks-Kolloquium der Bertelsmann Stiftung/Hrsg. v. H. Ernestus u. H.-O. Weger.—Gutersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung, 1985. — s. 74-124.



охватить профильным обслуживанием до 50% населения города. Поставленная задача была успешно выполнена. Как видим, главный упор делался на рост цифровых показателей, которые, в свою очередь, потребовали качественного изменения всей концепции деятельности городской публичной библиотеки.

Такой концепцией стала модель *"трехподеленной библиотеки"*, впервые теоретически разработанная и опробованная директором публичной библиотеки Мюнстера (ФРГ) Х. Эмундцем. В так называемой трехподеленной библиотеке, состоящей из трех зон, имеются: "дальняя зона" — книгохранилище, "средняя" — полки открытого доступа и "ближняя" — "базар" или "рынок". Публичной библиотеке в Гютерсло удалось последовательнее и оптимальнее, чем в других библиотеках, претворить данную модель в жизнь.

В находящейся при входе в библиотеку "ближней области" расположены книги, аудиовизуальные материалы, плакаты и другие носители информации, отражающие наиболее распространенные читательские интересы, актуальные темы. Среди них: романы о врачах, оккультные науки, криминальные романы, детективы, разнообразные советы и практические рекомендации (показатель книгообращаемости — свыше 7); биографии знаменитых людей, приключения, фантастика, женская литература, исторические романы, политика, сатира и юмор, карманные издания (обращаемость от 4—6 до почти 10 раз за год).

Каждая тема в этом фонде разбита на подтемы, по которым ведется уточненная статистика, ибо ни одно место в "ближней области" не должно заполняться балластом. Так, тема "Советы и практические рекомендации" (это вторая по обращаемости литература в библиотеке — 9,6) включает книги и брошюры, посвященные различным профессиям, семье и быту, праздникам и ритуалам, здоровью, праву, экологии, защите прав потребителя и др.

Каталогов в "ближней области" нет, да они и не требуются — ориентацию читателей облегчают этикетки с указанием тематики, вида издания, других релевантных сведений. В Гютерсло разработаны следующие этикетки-наклейки: "Бестсел-

лер", "Премия...", страна издания, срок и возможности использования литературы (вариант последних: "Только в библиотеке", "Выдается на дом на субботу-воскресенье", "Выдается на ночь" и др.).

Уже первые годы функционирования "ближней области" в публичной библиотеке Гютерсло показали правильность выбора данного метода расположения фонда, ее большую притягательность для читателей. Так, в 1986 г. здесь находилось 13,4% суммарного фонда, а количество книговыдачи составляло 20% от общей. В 1990 г. данные показатели были, соответственно, 17,9% и 10,1%. Затем наметилась дальнейшая тенденция к снижению книгообращаемости материалов из "ближней области" в связи с тем, что многие книги из-за интенсивного использования пришли в физическую негодность, а также морально устарели и не привлекали более читателей.

В 1993 г. структура книговыдачи из "ближней области" была тщательно изучена, после чего произошли изменения в видовом и тематическом составе подфонда. Например, тематическая подборка по альтернативному способу жизни не нашла своего читателя, поэтому была переведена в "среднюю область"; некоторые другие рубрики упразднены вообще, а их место в книжной "ближней области" заняла, в частности, литература о любви. Отметим, что "ближняя область" теперь "чистится", по крайней мере, один раз в год очень основательно. Произведения, попавшие в так называемые "нулевые списки" (за год ни разу не были востребованы — автоматизированная регистрация книговыдачи позволяет это без труда установить), либо исключаются из фонда, либо переставляются в другую подборку (политика размещения).

Отход от формальных критериев в размещении и расстановке фонда в "ближней области" привел к однозначно положительным итогам по части удовлетворения читательского спроса и разумного расходования денежных средств библиотеки: книги обрабатываются по упрощенной схеме, нет издержек на наведение порядка в фонде и пр. Данный позитивный опыт был перенесен и на "среднюю область". Если ранее беллетристика располагалась исключительно в алфавитном порядке, то теперь только по интересам читателей: авторы XX столетия, писатели бывшей ГДР, драмы,

сказки и легенды, стихотворения, классика и т.д. При появлении запросов по автору или названию книги используется электронный каталог, который ведется по обычной методике, но при перегруппировке фонда к библиографическому описанию произведения печати в нем добавляется новая топографическая метка.

Эксперименты по нетрадиционному размещению фонда в соответствии с запросами пользователей проводятся также в других публичных библиотеках ФРГ — в городах Ройтлинген, Мюнстер, Падерборн, где они являются следствием новых управленческих подходов к повседневной библиотечной работе.

Итак, количественный маркетинг, в данном случае основанный на количественном перераспределении фонда и устройстве "ближней области" в библиотеке, содействует достижению поставленных целей по качественному обслуживанию читателей и, одновременно, улучшает имидж библиотечного учреждения. Теперь каждый житель города знает, что в библиотеке всегда найдется литература для удовлетворения его читательского интереса, а также информация для решения повседневных житейских проблем. Пользоваться публичной библиотекой в Гютерсло в новых условиях стало легко и приятно.

Если обратиться к дефинициям понятий, то **количественный маркетинг** — это *концепция управления, преследующая экстенсивные (количественные) цели развития и основанная на внутреннем перераспределении ресурсов в зависимости от актуального спроса. В свою очередь, качественный маркетинг — концепция управления, ориентирующаяся на интенсивные (активные) цели развития и удовлетворение запросов потребителей на более высоком, чем в предыдущие периоды, уровне качества.*

В заключение параграфа приведем в переводе цитату о том, как У. Клаассен понимает маркетинг: "Маркетинг означает, что в центре внимания, точкой приложения всех сил является человек, пользователь библиотеки. К услугам библиотек граждане прибегают только тогда, когда они отвечают на их потребности. Библиотечный маркетинг требует переосмысления работы библиотек с позиций ее

пользователя. Маркетинг постоянно принуждает библиотеку контролировать и в случае необходимости изменять внутренние технологические процессы, организационную структуру. Он содействует пониманию важности внутрибиблиотечной координации, так как любое управленческое решение не "висит" в воздухе, а отражается на деятельности всех отделов библиотеки. Библиотечный маркетинг — это общая концепция управления библиотекой"<sup>6</sup>.

### *3.4. ЦЕНОВОЙ МАРКЕТИНГ*

В условиях перехода российских библиотек к экономическим методам хозяйствования, формирующейся конкурентной информационной среды, развития взаимовыгодных контактов с партнерами, расширения спектра сверхнормативного платного библиотечно-информационного и сервисного обслуживания пользователей одним из важных аспектов управления деятельностью конкретного библиотечного учреждения становится установление цен на предоставляемые дополнительные услуги и продукцию.

Определяя ценовую политику, специалистам маркетинговых служб и руководителям библиотеки важно учитывать двуединую роль цены. С одной стороны, как регулятора отношений между библиотекой и обществом (в лице потребителей-пользователей), влияющего на доступность определенных видов итоговых продуктов. С другой стороны — фактора, обеспечивающего хозрасчетный (рентабельный) характер форм обслуживания, что позволяет осуществлять дальнейшую реализацию и развитие внебюджетных направлений профильной деятельности.

Библиотечно-информационные учреждения долгое время не снимались практическими вопросами ценообразования, так как на существовавший узкий перечень платных форм обслуживания цены определялись центральными государственными или ведомственными органами управления и фактически не отражали специфику

---

<sup>6</sup> 1 Klaassen U. Marketing für öffentliche Bibliotheken: Vortrag. — O.O., O.J. — S.4.

конкретной библиотеки. В современных условиях развития микроэкономической модели функционирования библиотечного учреждения с элементами самофинансирования проблема ценообразования становится одной из центральных при выработке стратегических и тактических программ, оптимальной маркетинговой концепции библиотеки.

Отметим, что *ценообразование* на дополнительные (сверхнормативные) итоговые продукты библиотечно-информационной деятельности представляет собой процесс формирования цен на основе калькулирования (исчисления) расходов (себестоимости) и с учетом желаемой рентабельности (прибыли). Является в современных условиях неотъемлемой составной частью общему финансовому планированию работы и управления библиотечно-информационным учреждением. Осуществлять научно, обоснованную ценовую политику в библиотеке позволяет комплекс Методов, объединенных термином "**ценовой маркетинг**".

Ценовой маркетинг как *специализированная система целевого адаптационного управления ценообразованием* позволяет устанавливать цены платных библиотечно-информационных и иных продуктов в зависимости от ресурсных издержек, задач текущего момента и степени полезности для потребителя, определять возможные варианты их корректировки в соответствии с так называемым жизненным циклом продукции (услуг)<sup>7</sup>, колебаниями общей конъюнктуры, действиями конкурентов и рядом иных факторов (конкурентоспособностью по качеству, занятой долей профильного рынка, имиджем конкретной библиотеки и пр.). Решения по ценам в библиотечно-информационных учреждениях целесообразно принимать при комплексном учете определяющих финансово-экономических показателей и ведущих маркетинговых параметров, основные из которых мы рассмотрим в данном параграфе.

Можно выделить три различных целевых приоритета ценовой политики библиотеки:

---

<sup>7</sup> См. терминологический словарь в конце пособия.

- преимущественное обеспечение реализации (сбыта) услуг/продукции;
- максимизация текущей прибыли;
- стабилизация собственных позиций и закрепление на профильном рынке.

При выработке политики цен маркетологи и руководители библиотеки обычно исходят из положения, что устанавливаемые на платное обслуживание цены должны в достаточной степени компенсировать понесенные учреждением ресурсные затраты и приносить доход, но, одновременно, быть достаточно низкими, чтобы привлекать потенциальных пользователей и успешно конкурировать с другими библиотеками и органами научно-технической информации.

Разработка ценовой стратегии конкретной библиотеки предполагает обоснование общих подходов и принципов ценообразования с целью последующего выбора сбалансированной тактики — ситуационно-вариативных методов и порядка формирования оптимальной рыночной стоимости платной библиотечно-библиографической и информационной продукции, сверхнормативных услуг и дополнительного сервисного обслуживания. *Отправными точками профильного ценового маркетинга можно рассматривать аргументированный расчет себестоимости предлагаемых библиотекой услуг/продукции и выявление платежеспособного спроса ведущих групп пользователей.* На основе сопоставления этих данных определяются общий уровень (высокие — средние — низкие) и возможный диапазон ("от" — "до") рыночных цен. Цена при этом выполняет роль гибкого маркетингового инструмента и регулятора, так как способна оперативно меняться с учетом издержек, спроса и конкуренции.

В специальной литературе [см., например: 21, с. 364—395; 39, с. 381—395; 37, с. 129—145; 30, с. 77—110; 9, с. 163—178; 36, 38 и др.] выделяется **несколько различных вариантов ценовой стратегии**, которые вполне адаптируемы к практике конкретных библиотек.

Наиболее упрощенной является ценовая политика, основанная на базовом учете издержек и предполагающая в качестве центрального звена определение совокупной

стоимости собственно технологического процесса оказания библиотечно-информационной услуги или производства интеллектуальной продукции, организации дополнительного обслуживания (сервиса) и накладных расходов. Его дальнейшая методика предельно формальна: к суммарной исходной себестоимости библиотечно-информационного продукта механически добавляется требующийся (желаемый) процент прибыли, то есть реализуется формула "средние издержки + прибыль". Такой подход позволяет добиваться определенного уровня рентабельности инициативной деятельности библиотеки, но не ориентирован на изучение, учет и анализ реальных потребностей и спроса.

При *ценовой политике, основанной на спросе*, первостепенное значение приобретает изучение существующих запросов и потенциальных потребностей пользователей, а также учет потребительской (коммуникативной, образовательной, культурно-духовной и др.) значимости ("ощущаемой ценности") библиотечно-информационных услуг и продукции. На основе анализа данных факторов может устанавливаться приемлемая для профильного целевого рынка цена.

Этот подход ориентирован, прежде всего, на рынок пользователей. Важно установить взаимосвязь между ценой конкретного библиотечно-информационного продукта и запросами определенных целевых групп, их представлениями о его необходимости (значимости). При этом целесообразно руководствоваться классическими положениями закона спроса и принципами ценовой эластичности (гибкости) спроса.

Так, согласно закону спроса, потребители приобретают больше продукции по низкой цене, чем по высокой. В свою очередь, ценовая эластичность характеризует чувствительность потребителей к изменениям в ценах и проявляется в объемах покупаемых (заказываемых) услуг и продукции.

Теоретически обосновано и многократно практически доказано, что наличие соответствующего спроса основывается на двух критериях:

- доступности замен;
- важности потребности.

Когда потребитель-пользователь считает, например, что существует много аналогичных библиотечно-информационных услуг или продукции, из которых можно сделать выбор, и нет срочности в их получении, то спрос является эластичным и напрямую зависит от изменений в цене. Увеличение цен может привести к выбору альтернативных (в то числе близких по содержанию, свойствам) бесплатных библиотечно-информационных продуктов, либо вообще к отказу на определенное время от этого вида обслуживания. И, наоборот, снижение цен будет способствовать в данной ситуации увеличению объема реализации, отвлечению потребителей от конкурентов.

Если потребитель-пользователь знает, что предложения библиотеки уникальны, или у него существует острая необходимость в приобретении определенного библиотечно-информационного продукта, то спрос будет неэластичен и изменения цены повлияют на него (отразятся на нем) незначительно. Например, при необходимости срочного выполнения фактографической справки, от получения которой зависит оперативность дальнейшей работы обратившегося за информацией пользователя, он готов заплатить за эту услугу больше, чем тот, у которого есть время и возможность для длительного самостоятельного фактографического поиска.

Следует также иметь в виду, что эластичность спроса меняется в зависимости от диапазона изменения цен одной и той же услуги/продукции. При завышенных ценах реализация традиционных библиотечно-информационных продуктов падает, при заниженных — спрос на них становится невозможно долго стимулировать, так как рынок быстро насыщается. Таким образом, одинаковые последствия наступают при различных ценовых вариациях и их необходимо уметь заранее прогнозировать.

В библиотечной практике используется также тип ценообразования, основанный на прецеденте, то есть, исходя из уровня текущих цен в родственных библиотечно-информационных учреждениях или у основных конкурентов (других библиотек, органов научно-технической информации, библиотечно-информационных



коммерческих структур и т.п.). В этой связи важно учитывать ценовую конкуренцию, существующую в сфере библиотечно-информационной деятельности.

Библиотека, поставившая цель добиться от пользователей приобретения ее услуг/продукции в рамках существующего рынка аналогичных продуктов, должна суметь переместить так называемые кривые спроса потребителей, сделав упор на своих отличительных особенностях. Это позволит увеличить сбыт при данной цене или реализовать первоначальный объем своих итоговых продуктов по более высокой цене. Риск здесь связан с тем, что потребители могут не рассматривать конкретное предложение библиотеки как лучшее. Тогда они будут пользоваться бесплатными или имеющимися на рынке более дешевыми услугами и приобретать более дешевую продукцию, которые в их представлении аналогичны дорогим. Немаловажную роль в этой ситуации играет учет психологических факторов (среди них ценовые ожидания пользователей, реакция потребителей на цены конкурентов и т.д.).

Наряду с рассмотренными существует еще ряд подходов к проблеме ценообразования, которые также важно учитывать при разработке стратегии и реализации тактики ценового маркетинга в отечественных библиотечно-информационных учреждениях.

Прежде всего, отметим, что для оптимальной постановки ценового планирования и эффективной реализации ценовой политики в библиотеке большое значение имеет разграничение принципов определения цен на уже существующие на отраслевом рынке (во многом стандартные) услуги или продукцию и новые (оригинальные, уникальные) библиотечно-информационные продукты.

В первом случае, **когда определенные виды библиотечно-информационных услуг и продукции достаточно давно предлагаются на профильном рынке** и их номенклатура опробована, библиотечные учреждения могут применять в практике ценообразования следующие общепринятые подходы:

- **Скользкая (падающая) цена**, устанавливаемая на основе соотношения спроса и предложения; зависит от их паритета и при насыщении профильного рынка постепенно снижается для привлечения новых потребителей.

- **Долговременная цена**, предполагающая фиксирование стабильных, заранее заданных цифровых величин (зависящих, прежде всего, от издержек производства) и не подверженная ситуационным колебаниям в течение длительного временного периода; приемлема для библиотечно-информационных услуг и продукции массового спроса.

- **Цена отдельного потребительского сегмента рынка**, ориентированная на конкретные группы потребителей и устанавливаемая на одну и ту же услугу или продукцию дифференцированно, в зависимости от категории пользователей, и предоставляемого сервиса.

- **Гибкая (эластичная) цена**, ориентирующаяся на текущую конъюнктуру отраслевого рынка и оперативно реагирующая своей величиной на ситуационные изменения; позволяет оперативно продвигать соответствующие услуги, продукцию и довольно эффективно влиять на конкурентную среду.

- **Преимущественная цена** — преднамеренное понижение цен на итоговые продукты деятельности с целью сохранения преимуществ (доминирующего положения) на рынке и блокирования проникновения конкурентов.

- **Цена продукта (услуги, продукции), снятого с производства**, учитывает ограниченный круг нуждающихся в нем потребителей (так называемую специфическую нишу рынка), готовых платить даже более высокую против обычной цену (например, при покупке-продаже списанной литературы из фонда библиотеки).

- **Цена, устанавливаемая ниже принятого на отраслевом рынке уровня**; нацелена на привлечение внимания потребителей-пользователей к деятельности данного производителя (библиотеки), соответствующим услугам и продукции; выступает в роли своеобразной рекламы итоговых продуктов, а также определенных

аспектов деятельности; распространяется обычно на часть комплекса услуг или комплекта продукции, стимулируя приобретение всей совокупности.

- **Договорные цены**, предусматривающие (в отличие от аналогичных по названию современных отечественных бытовых) установление значительных скидок и льгот по сравнению с базовой ценой при условии выполнения потребителем ряда оговоренных позиций (например, приобретение определенного объема услуг или продукции, заключение долгосрочного договора на обслуживание, использование предпочтительных форм оплаты и пр.).

**Продвигая** на библиотечно-информационном рынке новые **нетрадиционные интеллектуальные** продукты и профильные услуги, библиотечным учреждениям при формировании ценовой политики целесообразно использовать иные принципы, учитывающие эту специфику:

- **Временное установление высокой цены**, обусловленное ситуационной монополией на рынке и ориентирующейся на конкретных потребителей и их финансовые возможности (так называемое снятие финансовых сливок на рынке); имеет смысл при высоком уровне текущего спроса со стороны достаточно большого числа потребителей определенного библиотечно-информационного продукта.

- **Цена внедрения продукта на рынок** — преднамеренно ниже общепринятого (среднего) уровня, так как основная преследуемая цель — не сиюминутная выгода, а проникновение, закрепление и увеличение объема данных услуг/продукции на соответствующем рынке.

- **"Психологическая" (специальная) цена**, учитывающая ценочувствительность потребителя и предусматривающая создание психологического впечатления более низкой цены за счет установления ее размера символически ниже какой-либо круглой суммы (например, 99 рублей вместо 100 и т.д.); позволяет значительно быстрее реализовать услуги и продукцию, оставляя у потребителя благоприятное к ним отношение.

- **Цена лидера на рынке**, предполагающая учет ценовой политики ведущего производителя соответствующих услуг/продукции и фактически диктующего ценовые границы (стандарты цен).

- **Цена с возмещением издержек производства** — формально учитывает реальные издержки на выполнение услуги или изготовление продукции и среднюю норму прибыли на рынке (по отрасли); не позволяет использовать рыночные регуляторы, поэтому наиболее эффективна при заключении библиотекой долгосрочных договоров подряда с бюджетными организациями.

- **Престижная цена**, применяемая, главным образом, к услугам/продукции с особыми свойствами, а также имеющим высокую общественную репутацию или неоспоримую ценность; уровень цены как бы выступает своеобразным гарантом соответствующего качества.

Остановимся отдельно на таком варианте ценового маркетинга, как *установление цены по географическому принципу*. К нему последнее время стали обращаться библиотечные учреждения, вынужденные определять ценовую политику в отношении удаленных потребителей информации (абонентов). Выделим возможные альтернативы данного аспекта ценового планирования библиотеки:

- **Установление цены в месте происхождения продукта**, когда исчисляется так называемая отпускная цена на соответствующий вид услуги или продукции, к которой затем дифференцированно может прибавляться стоимость транспортных (почтовых) расходов.

- **Установление единой цены с включенными в нее средними расходами по доставке**, независимо от удаленности потребителя-пользователя; данный метод отличается простотой применения.

- **Установление зональных цен, по которым заказчики, расположенные в границах единой географической зоны**, платят за одинаковые услуги и продукцию одну, и ту же цену; по мере удаленности зон от производителя библиотечно-информационного продукта его цена для потребителя возрастает.

- *Установление цен применительно к базисному пункту*, находящемуся вне района расположения производителя библиотечно-информационных услуг/продукции наиболее приемлем для периферийных библиотечных учреждений, ориентирующихся на выход за пределы традиционно обслуживаемого региона.

- *Установление цен с принятием на себя расходов по доставке*, когда во имя расширения зоны влияния (обслуживания) и контингента потребителей библиотечно-информационное учреждение частично или полностью берет на себя фактические расходы (почтовые, транспортные и т.п.) по доставке заказанных итоговых продуктов своей деятельности пользователям; реально, главным образом, для крупных национальных (республиканских), краевых и областных библиотек, центральных отраслевых научно-технических библиотек.

Помимо рассмотренных выше основных концепций, реализация ценовой стратегии библиотеки может предусматривать еще ряд аспектов, в частности установление стандартных (неизменных на протяжении определенного времени) и меняющихся (при тактике переменного ценообразования) цен, инициативные ценовые маневры и др.

Укажем, что **в качестве основных видов цен на дополнительные библиотечно-информационные услуги или продукцию возможны преискурантные (директивные) и свободные.**

Из-за инфляции и финансовой нестабильности библиотек учет централизованно установленной преискурантной стоимости конкретных библиотечных услуг/информационно-библиотечных материалов и ее перенесение на фактические итоговые результаты библиотечной деятельности нереальны. В библиотечной практике повсеместное распространение получают свободные (как вариант — договорные) цены, устанавливаемые и индексируемые в соответствии с экономической ситуацией. В отличие от фиксированных (регламентированных преискурантом), свободные цены гибкие, в наибольшей степени соответствуют принципам рыночной экономики, способствуя расширению самостоятельности и развитию хозяйственной

инициативы отдельных библиотек. Нижним пределом цены в данном случае является фактическая себестоимость услуги или продукции библиотеки, а ее верхний уровень зависит от конъюнктуры рынка и конкурентоспособности предлагаемых пользователям библиотечно-информационных продуктов.

Характеризуя общие подходы к ценовой политике в области дополнительных (в том числе уникальных) библиотечно-информационных продуктов, можно констатировать, что библиотеке необходимо устанавливать цены с учетом адекватное их восприятия как со стороны потребителей (факторы платежеспособности и психологии ценовосприятия), так и конкурирующих структур, взаимосвязи цены и качественных параметров услуги/продукции, оптимальности выбранных принципов расчета и форм рекламы цены, условий и вариантов оплаты, льготных скидок. Даже небольшим библиотекам целесообразно проводить самостоятельные локальные исследования в русле ценового маркетинга. Это позволит обоснованно определять и систематически корректировать величину коэффициента ценовой прибыли, координировать политику цен по номенклатуре оказываемых услуг, исходя из рыночной конъюнктуры и ресурсного потенциала. Грамотная ценовая политика является одним из важнейших факторов, обуславливающих создание жизнеспособной микроэкономической модели отдельного персонифицированного библиотечного учреждения как конкурентоспособного хозяйствующего субъекта. [О правовых основах и практических аспектах ценового маркетинга в библиотеке, различных подходах к калькуляции цен на итоговые результаты библиотечно-информационной деятельности, возможных формах оплаты обслуживания см., в частности: 89; 91, с. 19—24; 95 и др.].

### *3.5. ДРУГИЕ ВИДЫ МАРКЕТИНГА*

Как мы уже неоднократно отмечали, маркетинг — это, прежде всего, концепция управления библиотекой, ориентированная на пользователя, поэтому его сущность,

несмотря на различные формы проявления, едина. Однако, в зависимости от задач, варианта представления услуг/продукции, состояния потребительского спроса, охвата рынка, сферы применения (приложения) и ряда других параметров, маркетинги выделяют множество типов и видов маркетинга, о чем наглядно свидетельствует приведенная в § 3.1. эксклюзивная схема (см. *схему б* на с. 38.)

Попытаемся в общем плане представить, какие еще, кроме рассмотренных в предыдущих параграфах данной главы, виды маркетинга могут использоваться в практике библиотечно-информационного учреждения.

Так, здесь с успехом может применяться метод *товарно-дифференцированного (нетоварного) маркетинга*<sup>8</sup>, предполагающего управление итоговыми продуктами деятельности библиотеки посредством концентрации внимания на "тонкостях" организации производства и реализации определенной библиотечно-информационной услуги или продукции, обеспечения их рентабельности в рамках инициативных форм хозяйствования.

В то же время настойчивое продвижение собственных продуктов к пользователю осуществляется по методике *интенсивного маркетинга*, но несоблюдение при этом этических норм может привести к его перерастанию в так называемый *агрессивный маркетинг*. К последнему библиотеке прибегать нецелесообразно, так как агрессия чужда сути деятельности информационного, образовательного, культурно-досугового учреждения, каким является современное библиотечное учреждение.

Библиотечному маркетингу в большой степени должны быть присущи принципы морали, а его основной призван стать *социальный (социально-этичный) маркетинг*. Предполагает установление нужд, потребностей и запросов целевых рынков, обеспечение желаемой удовлетворенности с учетом баланса долговременных общественных и собственных интересов. Примерами такого маркетинга могут служить реализуемые в некоторых библиотеках специальные целевые маркетинговые

---

<sup>8</sup> Общие формулировки понятий (в т.ч. в авторской интерпретации) см. в терминологическом словаре в конце пособия.

программы обслуживания инвалидов, детей из многодетных семей, лиц некоренной национальности, беженцев и пр.

Исходя из конкретной ситуации и состояния спроса в библиотеке применим также целый ряд мобильных видов маркетинга, позволяющих оптимально управлять ее деятельностью в каждом конкретном случае.

**Стимулирующий маркетинг** необходим, когда наблюдаются безразличие и незаинтересованность в предлагаемых библиотекой услугах и продукции. В данном случае нужно выяснить причины подобного интереса и попытаться "просветить" потенциальных пользователей относительно преимуществ предоставляемых профильных услуг и интеллектуальной продукции. Важное место здесь принадлежит мероприятиям "паблик рилейшнз", рекламе<sup>9</sup>, а также политике ценообразования.

**Развивающий маркетинг** связан с формирующим воздействием на потенциальный спрос. Он приносит неплохие результаты при наличии активно не реализованного спроса (например, есть желание составить гороскоп, но при этом читатель не знает необходимой литературы, не информирован о ее наличии в библиотеке, не осведомлен о перечне дополнительно оказываемых услуг). Задача этого вида маркетинга — превратить потенциальный спрос в реальный.

**Конверсионный маркетинг** применяется тогда, когда спрос на определенные библиотечно-информационные услуги и продукцию имеет негативный характер, то есть отвергается всеми или большей частью потенциальных пользователей библиотеки. Смысл управленческого решения и тактики состоит в том, чтобы целенаправленно способствовать зарождению соответствующих потребностей и спроса, а также изменить отдельные составляющие номенклатуры обслуживания, пересмотреть его качественные параметры.

**Ремаркетинг** используется при снижении спроса на библиотечно-информационные продукты на соответствующей стадии их жизненного цикла. Цель ремаркетинга — активизировать спрос благодаря новой стратегии и оперативной

---

<sup>9</sup> Этим аспектам маркетинга посвящены соответствующие параграфы главы IV.



работе библиотеки, приданию дополнительных привлекательных свойств и характеристик прежним услугам и продукции. В частности, библиотека может увеличить количество ведущихся баз данных, число автоматизированных рабочих мест для пользователей, подготовить улучшенную версию электронного каталога, активнее предоставлять сопутствующие сервисные услуги и пр.

*Синхромаркетинг* применяется при колебании спроса на библиотечно-информационное обслуживание вследствие его сезонности (особенно в общедоступных публичных библиотеках). Он помогает стабилизировать спрос и свести к минимуму непроизводительные "простои" в период уменьшения основного читательского потока в летнее время за счет привлечения временных читателей (например, приезжих-отпускников), использования внестационарных форм библиотечно-информационной работы.

*Поддерживающий маркетинг* нужен для сохранения соответствия уровня и качества спроса структуре предложений библиотеки. Политика маркетинга должна содействовать сохранению позитивной ситуации и обеспечивать заданный объем реализации услуг/продукции, в том числе дополнительных за устанавливаемую библиотекой плату.

Когда спрос на определенные библиотечно-информационные услуги/продукцию многократно превосходит ресурсные возможности библиотеки, то для того, чтобы у пользователей не создавалось отрицательного представления о ней (очереди, низкое качество обслуживания, длительные сроки выполнения заказа и т.д.), используется *демаркетинг*. Так, для снижения существующего спроса можно увеличить цены на сверхнормативные услуги или продукцию, прекратить рекламную кампанию, внести коррективы в политику дистрибуции (например: начать оказывать данную услугу в отдаленной от центра библиотеке-филиале). Одновременно с этим следует подумать о том, что нужно предпринять для удовлетворения реально существующего спроса, после чего постепенно начать обратный процесс — *ремаркетинг*.

*Противодействующий маркетинг* соприкасается по своей сути с социально-этическим маркетингом, так как позволяет библиотеке минимизировать спрос на нежелательные с точки зрения общества услуги и продукцию (например, поставить заслон на пути распространения порноизданий, идей человеконенавистничества, национализма, культа силы, милитаризма и т.п.). Библиотеки могут также поддерживать усилия других организаций, в частности проводить совместно подобный вид маркетинга по отношению к табачным изделиям, алкоголю, наркотикам и пр.

Если библиотека представляет собой крупное учреждение со сложной разветвленной структурой, отдельные административные единицы которой относительно автономны и производят свои библиотечно-информационные продукты, то могут заниматься собственным ("*внутрифирменным*") *маркетингом* — разрабатывать специальные "деловые" планы (бизнес-планы), индивидуальные комплексы маркетинга. Они будут логично "вписываться" в общую (единую) маркетинговую концепцию библиотеки — "*маркетинг-микс*", отличаясь более детализированной проработкой и освещением вопросов специфики сбыта, ценообразования, продвижения конкретных продуктов деятельности отдельных подразделений [149, 59].

Обратим внимание на некоторые особые виды маркетинга.

Так, если маркетинг осуществляется в пределах одной страны, то его, безусловно, можно назвать *национальным*, а если за границей — *международным*: либо экспортным, либо импортным [30, с. 14]. Наличие первого признается многими специалистами, но со вторым — не все так однозначно. Импортный маркетинг связан с применением особой технологии продвижения продуктов на рынок, оптимизацией процесса продаж и т.п. Мы разделяем Позицию тех, кто в импортном маркетинге видит особую форму исследования рынка для обеспечения высокоэффективных закупок. К библиотекам это понятие применимо, так как они вынуждены изучать некоторые профильные рынки за границей, например, внешний книжный рынок (с образованием СНГ данное направление работы усиливается). Синонимами

международного маркетинга являются понятия: мультинациональный, внешнеэкономический, внешнеторговый. Национальные и паранациональные, а также многие региональные, отраслевые и территориальные библиотечно-информационные центры России активно развивают зарубежные деловые контакты, и в русле этой деятельности можно успешно реализовать принципы международного маркетинга.

В тесной связи с международным находится *маркетинг прямых инвестиций* [30, с. 15], направленный на выяснение возможностей работы за рубежом, в том числе с учетом особенностей страны пребывания. Ранее наглядным примером этого служили библиотеки так называемых Домов советской науки и техники в социалистических и других государствах, но в настоящее время их сеть не функционирует. Другим современным образцом являются библиотеки Института имени Гете (**ФРГ**), расположенные более чем **160** странах мира, в том числе в Москве.

И, наконец, *глобальный маркетинг* предполагает свободное перемещение услуг, продукции и рабочей силы, а также материальных ценностей исходя из принципа "прозрачности" государственных границ. Первым шагом по его претворению в жизнь стала реализация проекта объединенной Европы. Общеввропейский план сотрудничества предусматривает, в частности, разнообразные формы кооперации и координации библиотечной деятельности, которые базируются на "Плане действий для библиотек Европейского сообщества"<sup>10</sup>. Важным аспектом и предпосылкой глобального маркетинга является использование единых стандартов, позволяющих оперировать общими понятиями и добиваться одинаково высокого уровня качества (например: соблюдение правил библиографического описания печатных и аудиовизуальных материалов, стандартизированного формата для обмена библиографической и фактографической информацией в автоматизированном режиме, требований к подготовке и повышению квалификации работников библиотек и др.).

---

<sup>10</sup> Подробнее см.: Die effektive Bibliothek: Endbericht d. Projektes zur Anwendung u. Erprobung einer Marketingkonzeption für öffentliche Hblibliotheken. — Bd. 1: Texte. — Berlin: DBI, 1992. — S. 3—25, 111—125.

## **ГЛАВА IV. ПОЛИТИКА КОММУНИКАЦИИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ КОНЦЕПЦИИ БИБЛИОТЕКИ**

### **4.1. МЕТОДЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ КОММУНИКАЦИИ В БИБЛИОТЕКЕ**

Среди различных возможностей маркетингового воздействия на пользователя, доведения до него информации о том, какие услуги и продукцию предоставляет библиотека и какую пользу он может получить от ее посещения, ведущую роль играет так называемая политика коммуникации.

"Коммуникация" происходит от латинского "communicate" и означает делиться, делать общим, связываться, общаться. Вне зависимости от типа *в любой системе коммуникации присутствуют четыре компонента:*

- передатчик (тот, кто передает какое-либо информационное послание);
- получатель (лицо, принимающее послание);
- сообщение (собственно информационное послание);
- средство передачи (определенных канал: листовка, брошюра, газетное объявление и т.п.).

Оптимальное сочетание, гармоническое соответствие названных компонентов обеспечивают надежную и эффективную коммуникацию. Отправной точкой любого управленческого решения в библиотеке, воспринявшей философию и практику маркетинга, является пользователь, потому коммуникация должна ориентироваться на его потребности, то есть получатель имеет приоритетное значение.

Различают *два основных типа коммуникации:*

- опосредованная;
- непосредственная.

Опосредованная коммуникация широко распространена в библиотечно-информационных учреждениях: библиотечный фонд с его потенциальной коммуникативной функцией (знаниевый массив, доводимый до читателей), каталог/картотека (ценностная ориентация), библиотечный плакат, листовка и буклет (объясняющие и комментирующие, например, структуру библиотеки), разнообразные книжные выставки (сообщающие о юбилеях писателей и ученых, новинках на книжном рынке и пр.). *Непосредственная коммуникация* происходит во время прямого общения библиотечных работников с пользователем, а также в период групповых и массовых мероприятий (презентаций, встреч, читательских конференций, "круглых столов" и т.п.).

*Существуют четыре направления коммуникации:*

- личные контакты библиотечного персонала с пользователями;
- мероприятия "паблик рилейшнз";
- реклама;
- создание благоприятной "внутренней атмосферы".

Рассмотрим более детально некоторые из вышеперечисленных аспектов, играющих важную роль в маркетинговой стратегии и тактике управления библиотечно-информационным учреждением.

#### 4.2. "ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ" — КОМПЛЕКСНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ БИБЛИОТЕКИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Термин "паблик рилейшнз" (англ. "public relations") в общем плане означает мероприятия по связям с общественностью [см.: 3, 4, 17, 25, 35]. В принципе это понятие может быть обозначено также всем хорошо известным русским словом "гласность", но при интерпретации зарубежной маркетинговой практики его использование представляется не вполне корректным.

В дореволюционном российском библиотековедении и библиотечной практике привлечением симпатии общества к библиотеке и развитием ее популярности занимались достаточно серьезно. Так, в практическом пособии по управлению библиотеками В.Н. Васильева (1912 г.) в общих вопросах выделен специальный Подраздел "Гласность", где указано: "Библиотеки должны обрати, большое внимание на распространение сведений об их деятельности, пользуясь всяким поводом, чтобы заговорить о ней". И далее: "Местные органы, в которых периодически помещаются статьи и заметки, столичная пресса, куда посылается материал, касающийся наиболее крупных явлений, реклама в виде объявлений в газете, расклейка их по городу и т.п. — все эти меры, проводимые настойчиво из года в год, могут оказать свое действие"<sup>11</sup>. Подчеркивалось, что "даже отрицательные стороны деятельности библиотеки должны быть выставлены на свет: шум, вызванный ими, недовольство, критика — все это залог процветания дела и несравненно полезнее для него, чем замалчивание"<sup>12</sup>.

Что касается деятельности "паблик рилейшнз" (сокращенно — ПР), то это успешно зарекомендовавшее себя средство создания доверительного и уважительного отношения окружающих к библиотеке, предполагающее пропаганду всей ее деятельности, а не отдельных услуг и продукции. Объектами — целевыми группами ПР в библиотеке выступают самые различные категории [45, 56, 116—118, 154].

На первом плане, безусловно, **читатели**, люди, которые посещают данную библиотеку, поверили в ее возможности. Именно они хотят иметь всестороннее представление о новых направлениях деятельности, планах на перспективу. Особая забота — о **нечитателях**, ибо это потенциальные "клиенты" библиотеки, которые возможно, пополнят контингент читателей, если будут убеждены в пользе посещения абонементов или читальных залов, информационных служб, массовых мероприятий.

---

<sup>11</sup> Васильев В. Н. Библиотечное дело: Рук. для устройства и содержания в порядке общественных, земских, школьных и частных библиотек. Ч. IV. Управление. — СПб. — М.: Т-во М. О. Вольфа, 1912. — С. 126.

<sup>12</sup> Там же. — С. 127.

Следующая очень важная категория в списке ПР библиотеки — **вышестоящие и финансирующие органы**. Люди, разрабатывающие культурную политику, местная и региональная власть не должны сомневаться в необходимости и полезности библиотеки для общества, в том числе для конкретной территории. Положительная установка на библиотеки управленцев и финансистов содействует быстрому решению материально-технических проблем, помогает библиотекам выжить в трудные времена кризиса, что особенно актуально для нашей страны.

Далее библиотека не может забывать о **лидерах общественного мнения**, которые способны передать положительное отношение к ней многим единомышленникам, превратить их в сторонников библиотеки. Партии, общественные организации и движения являются мультипликаторами и распространителями положительной репутации библиотеки среди своих членов. Не случайно поэтому некоторые "продвинутые" в рыночном отношении библиотеки предоставляют помещения для работы и собраний различных обществ и ассоциаций, клубов, приглашают на свои мероприятия активистов всевозможных движений, поздравляют с праздниками их руководство.

По той же самой причине для библиотеки важны как союзники известные люди, знаменитые личности. Так, например, американские библиотеки часто используют плакаты, на которых напечатана фотография популярного киноартиста, любимого писателя, авторитетного врача и др., а также высказывания о значении, которое имеют книга и библиотека в их жизни. Российские граждане кому-то могут не поверить, но многие поверят, в частности, М.А. Захарову, А.Б. Пугачевой, Г.А. Явлинскому и т.д., так как каждая популярная личность имеет уважающих ее сторонников, поклонников или просто "фанатов".

Следующей группой повышенного внимания библиотеки по налаживанию контактов являются так называемые **национальные меньшинства**. В наше время, когда межэтнические проблемы в полной мере заявили о своем существовании, и годами не утихают конфликты, библиотека должна более внимательно относиться к прожи-

вающим в районе ее обслуживания некоренным национальностям, особенно мигрантам, вынужденным переселенцам, беженцам.

Самыми читающими в любой стране являются *школьники*. Именно поэтому они должны иметь наиболее полные сведения о библиотеке. Дети и юношество обязательно находятся в фокусе интереса ПР, так как являются для библиотеки перспективными в качестве взрослых читателей.

Наиболее важной категорией ПР нам представляется *пресса*, которая может растиражировать как негативный, так и позитивный материал о деятельности библиотеки. Более детально на сотрудничестве с прессой мы остановимся ниже.

Благодаря мероприятиям ПР в сознании общественности закрепляется положительный имидж библиотеки, возрастает и укрепляется ее престиж. Отметим, что достаточно часто это происходит благодаря репутации директора. Можно привести множество примеров из практики, однозначно свидетельствующих о том, что если директор библиотеки уважаемая, пользующаяся авторитетом у сотрудников и местных властей личность, то работать такой библиотеке намного легче, чем той, во главе которой находится безынициативный и ничем не примечательный человек. Укажем, что на имидж библиотеки всегда обращали внимание: в древности, например, пропагандировали книжные собрания при помощи сентенций, дошедших до наших дней — "Библиотека — лекарство для души", "Библиотека — больница для ума" и т. п.

Итак, занимаясь ПР, библиотеке следует сообщать общественности различные факты и сведения о своей деятельности. Информация может быть конструктивной: переезд в новое здание, запись десятитысячного читателя, посещение мэром города, юбилейная дата со дня открытия библиотеки, трудовые достижения библиотекарей и положительные отклики читателей, разнообразные социальные акции библиотеки (в частности сбор денег и одежды для нуждающихся или книг для сельских библиотек; участие в восстановлении памятников старинной архитектуры и др). Однако материал может быть и иным. Часто сам факт даже "скандального" упоминания



библиотеки в средствах массовой информации (затопление, кража ценных книг или видеотехники, возгорания и пр.), пробуждает к ней интерес, а некоторым слоям общест­венности дает информацию о том, что она вообще существует.

Рассмотрим более обстоятельно формы осуществления ПР.

Известный специалист в области библиотечных ПР из Великобритании Б. Ашервуд, считающий, что "связь с общественностью — главная работа для библиотечарей", выделяет следующие основные формы этой деятельности:

- издания библиотек;
- контакты с прессой;
- аудиовизуальные материалы;
- публичные выступления;
- смешанные методы [45, с. 27].

Отдельные требования, предъявляемые к разнообразным *изданиям библиотеки* (бюллетени, листовки, брошюры, печатные каталоги, библиографические указатели, рекомендательные списки, календари, открытки, справочные издания, путеводители и пр.), изложены в следующем параграфе. Здесь же остановимся на годовом отчете, внутрибиблиотечной газете или журнале, статьях для местной или профессиональной периодики.

*Годовой отчет* позволяет библиотеке доказать общественности, что вложенные в нее деньги не пропали даром, она посещается и нужна населению. В ряде европейских стран (ФРГ, скандинавские государства, Великобритания), а также в США и Канаде годовые отчеты доступны любому гражданину. Отчеты зарубежных публичных библиотек обычно издаются типографским способом и являются неплохим средством убеждения в полезности библиотечной деятельности, в них часто можно увидеть графики и диаграммы, фотографии.

Годовые отчеты западных библиотек составляются чрезвычайно внимательно, оформляются с высоким полиграфическим качеством на хорошей бумаге и, как правило, бывают готовы только через год, но зато производят должное впечатление.

Годовые отчеты зачастую лежат в библиотеках на самом видном ' месте, ибо налогоплательщики должны знать, на что расходуются их деньги. Эти отчеты посылаются также вышестоящим органам управления и помогают им принимать взвешенные решения по текущей библиотечной политике. Среди получателей отчетов — библиотечные школы и ассоциации, которые, с одной стороны, в рамках "устной пропаганды" могут расширить круг лиц, знающих об успехах библиотеки, а с другой — являются поставщиками кадров библиотечных сотрудников. Годовые отчеты, кроме того, вручаются иностранным гостям, посетившим библиотеку, и могут быть каналами информирования о ней за рубежом.

В последнее время печатные годовые отчеты стали успешно практиковаться и в отечественном библиотечном деле. Выделим в той связи интересные по содержанию и прекрасно оформленные публичные отчеты РГБ, Московской и Свердловской ОНБ, чей позитивный опыт достоин активного заимствования.

*Специальные газеты или журналы*, подготовленные библиотекой, уже давно широко распространены в Великобритании и США. Выходят они не часто (в основном один раз в квартал), но, тем не менее, укрепляют позитивный имидж библиотеки, раскрывают перспективные замыслы и планы, формируют положительное мнение читателей об услугах и продукции. Отметим, что в Республике Коми и Татарстане, Иркутской, Тверской и Тюменской областях, некоторых других регионах России центральные библиотеки выпускают профессиональные бюллетени. На их базе можно было бы подготавливать информационно-рекламные издания для местного населения. Такие целевые материалы, например, уже в течение ряда лет выходят в свет в Екатеринбурге (бюллетень "Екатеринбургский библиогид"), Кемерово (газета "Арабески"), Нефтеюганске (журнал "Моя библиотека") и пр. [подробнее см. 85].

Что касается *сообщений о библиотеке в прессе*, то они содействуют лучшему пониманию общественностью задач и повседневной работы библиотеки, поэтому

относиться к их написанию нужно предельно ответственно, соблюдая определенные правила.

Вначале стоит основательно продумать, как будет называться статья. Ее заголовок должен сразу же привлечь ("приковать") внимание читателя, вызвать у него интерес, который к заключительным фразам письменного сообщения может достигнуть своего апогея: читатель заметки собственными глазами захочет увидеть то, что так замечательно описывается, и, возможно, станет пользователем библиотеки. Заголовки, выражаясь языком маркетологов, это — один из "крючков", на которые должен попасться всякий человек, начавший читать статью. Он может быть "заумным", "кричащим", вопросительным или восклицательным провокационным, но главное, чтобы не оставил читателя равнодушным своей обыкновенностью.

Неплохо поместить фотографию описываемой библиотеки. При ее подборе следует помнить: нельзя пользоваться устаревшим (пяти-семилетней давности) фотоматериалом, так как это наводит на размышления, что время проходит мимо, не отражаясь на облике библиотеки и ее читателей. Недопустимо также показывать пустые читальные залы или другие функционалы помещения, ибо такая композиция производит удручающее впечатление и вызывает отрицательную реакцию по отношению библиотеке.

Чтобы основная идея публикуемого материала как можно сильнее вошла в сознание читателя, ее нужно в различных вариациях повторить в начале и в конце статьи. Следует помнить, некоторые имеют привычку просматривать лишь начало газетной заметки, другие же от заголовка переходят сразу к концу публикации, считая, что именно там находятся основные, главные выводы.

Осторожного отношения требуют цифры. Они должны "работать" на статью и помогать читателю увидеть эволюцию, динамику развития и проследить тенденции. В то же время нецелесообразно употреблять десятые и сотые доли, желая быть предельно объективными, так как украшением текста такие неровные цифры не бывают, а только затрудняют его восприятие.

Обратим также внимание на то, что в сообщении не должно быть слишком много абзацев, ибо это рассеивает внимание, нарушает целостность текста, уменьшает силу аргументов.

Немаловажное значение имеет периодичность появления соответствующей информации в местной прессе. Наиболее приемлемо, если она публикуется систематически (ежемесячно, ежеквартально и т.п.), что позволяет библиотеке ненавязчиво, но целенаправленно формировать положительный имидж среди населения, рекламировать предоставляемые услуги и сервис.

Большое значение для правильного восприятия общественностью деятельности библиотеки имеют *контакты ее сотрудников с прессой* — журналистами, в том числе специальными корреспондентами, ведущими проблемных рубрик.

Так, для журналистов периодических печатных изданий возможна подготовка исходного целевого информационного материала — так называемых пресс-релизов, на основе которых можно было бы написать профильную тематическую публикацию о работе библиотеки. При этом пресс-релиз должен отличаться четкостью и компактностью изложения материала, фактографической достоверностью; содержать сведения о его составителях и их служебных телефонах на случай, если корреспондентам потребуется что-либо уточнить.

Одна из возможных форм непосредственного общения с прессой — пресс-конференции в библиотеке. В массовых библиотеках они, конечно, бывают нечасто. В РГБ должность пресс-секретаря существует уже несколько лет. Поводом для организации пресс-конференции могут стать: открытие нового филиала, завершение реконструкции здания центральной библиотеки, получение в дар коллекции книг, оказание финансовой благотворительной помощи и т.д. Данное мероприятие требует тщательной подготовки: оборудования и оформления помещения, заблаговременной рассылки приглашений по предварительно составленному списку, определения конкретных выступающих из числа руководителей и специалистов библиотеки и др.

Общению с электронной прессой присуща своя специфика. На местные радио и телевидение тоже можно посылать пресс-релизы, но несколько отличающиеся от пресс-релизов для печати: их текст должен быть ближе к устной речи, без трудно произносимых слов, состоять из коротких предложений. Эффективной формой подачи материала является интервью журналиста с библиотекарем или читателем. Журналист также часто сам рассказывает, делится впечатлениями о посещении библиотеки, при этом демонстрируя звуковой или видовой материал.

Тесное сотрудничество существует, например, между местными радиостанциями и библиотеками в ФРГ. Согласно немецкой библиотечной статистике, подобные контакты имеет каждая пятая публичная библиотека; в федеральной земле Северный Рейн-Вестфалия — более 90% библиотек. Лидерство принадлежит городской публичной библиотеке в Гютерсло, о деятельности которой на радиоволнах сообщается по несколько раз в неделю.

Подготавливая материал для радио или телевидения, сотрудники библиотеки должны помнить, что только пять секунд человек смотрит и слушает добровольно, затем, если передача не вызывает его интереса, он переключается на другую. Поэтому в самом начале нужно суметь привлечь внимание и заинтересовать потенциального слушателя (зрителя).

В образной форме представить работу библиотеки и деятельность библиотекарей, показать роль, которую они могут играть в повседневной жизни людей, позволяют соответствующим образом подготовленные и своевременно примененные *аудиовизуальные материалы* — звукозаписи, диафильмы, слайды, видеофильмы. При их использовании важен дифференцированный подход к конкретным целевым аудиториям, учет специфики восприятия и лексики аудио- или видеоматериалов. По мнению уже цитировавшегося ранее Б. Ашервуда, "нужно безжалостно выбрасывать скучную статистику, частные факты, прописные истины.

Для удержания внимания аудитории очень важны логическая последовательность изложения и длительность показа" [45, с. 12]. После воздействия аудиовизу-

альных средств у нечитателей должно возникнуть желание стать читателями библиотеки, а у ее прежних пользователей — потребность обращения к неизвестным им до этого рекламируемым услугам или продукции.

Наибольшей эффективностью обладают *смешанные методы осуществления ПР*: презентации, юбилеи, экскурсии по библиотеке, научно-практические конференции, праздники книги, вернисажи и др. Эти комплексные мероприятия включают все рассмотренные выше формы коммуникации библиотеки с общественностью, имеют свою динамику и обладают специфическими особенностями воздействия на участников.

Крупномасштабными кампаниями по пропаганде библиотек могут стать так называемые библиотечные Недели, Дни, Месячники, Декады. Они регулярно проводятся во многих европейских странах (ФРГ, Франция, Норвегия) [подробнее см. 150], а также в США и Канаде. В Российской Федерации положительный опыт в организации и проведении данных мероприятий накоплен в Тюменской ОНБ.

Одним из направлений смешанных "паблик рилейшнз" является так называемый *фандрейзинг*. В самом общем плане этим термином обозначается "искусство выпрашивания денег". В современном толковании фандрейзинг трактуется как деятельность по последовательному привлечению новых сторонников и друзей библиотеки, инвесторов и партнеров для осуществления ее социально значимой миссии. При этом фандрейзинг помогает выстроить стратегию и тактику взаимоотношений, отобрать и должным образом преподнести безупречные факты и логичные аргументы в пользу поддержки библиотеки [см. 14, 35, 40; 49, 62; 75: 80; 97, 106, 128—130].

В последнее время фандрейзинг (от англ. "fundraising") все чаще называется "френдрейзингом" (англ. "frendraising"), что, в свою очередь означает увеличение числа друзей и сторонников библиотеки, которые разделяют ее позицию и способны создавать необходимую для этого материальную основу.

На Западе феномен фандрейзинга существует давно, здесь сложились принципы, которым непременно нужно следовать во взаимоотношениях с потенциальными

донорами — людьми или организациями, могущими оказать ресурсную поддержку. В каждом конкретном случае важно использовать приемы, которые лучше всего подойдут для сложившейся ситуации — эмоциональность повествования, убедительность в изложении фактов, описание действительных эпизодов и ситуаций, демонстрация фотографий и других документальных свидетельств, обращение к статистике, выводам маркетинговых, социологических и прочих исследований, "подключение" ассоциативного мышления возможных доноров и др.

Методы, применяемые фандрейзером, должны соответствовать стоящей перед ним задаче. Кроме испытанных и часто используемых, время от времени необходимо прибегать к совершенно новым, таким, которые, на первый взгляд, могут показаться просто невероятными и фантастическими. Но именно они дают наибольший эффект.

Для того, чтобы фандрейзинг приносил ожидаемые результаты, соответствующим специалистам библиотеки нужно знать теорию и практику маркетинга, основательно подготовить спланировать данный процесс, учесть большинство из возможных последствий, просчитать вероятные отклонения от штатной ситуации.

Планирование фандрейзинговой деятельности целесообразно осуществлять по следующей схеме:

- постановка задачи;
- анализ внешней и внутренней среды;
- оценка структуры предстоящих затрат;
- определение финансовых потребностей;
- идентификация потенциальных доноров;
- выбор методов получения помощи (воздействия на доноров);
- конкретизация ресурсов и каналов их поступлений.

При целенаправленной работе в данном направлении в условиях библиотеки реально функционирование многовекторной комплексной системы дополнительного

внебюджетного ресурсного обеспечения по линии благотворительной и спонсорской помощи [подробнее см. 97].

*Благотворительность*, в отличие от спонсорства, не влечет за собой финансовых и иных ответных обязательств со стороны библиотеки (кроме особо оговариваемых случаев целевого использования средств и условий обращения с материальными объектами). Мотивы благотворительности в библиотечном деле преимущественно обуславливаются гуманитарными аспектами:

- миссионерством;
- социальной ответственностью за развитие библиотек как общедоступных образовательных, информационных и культурно-досуговых центров;
- возможностью внести вклад в развитие культуры и получить от этого моральное удовлетворение (меценатство).

В последнее время в отечественной библиотечно-информационной сфере широкое распространение получила ресурсная поддержка в виде *грантов* — адресных ассигнований на конкретные программы/направления деятельности, предоставляемые библиотекам на конкурсной безвозвратной и бесприбыльной основе различными международными, иностранными и российскими благотворительными фондами и организациями. В этом контексте особую актуальность приобретает правильный выбор библиотекой возможных ресурсных доноров, освоение оптимального алгоритма работы с потегагиальными инвесторами, технологии составления проектов целевых программ, принципов написания заявок на выделение средств, правил подготовки отчетов об использовании предоставленного финансирования.

Что касается *спонсорства*, то оно предполагает предоставление библиотеке помощи на прагматических условиях (в том числе рассчитано на получение так называемого косвенного эффекта от сделанных инвестиций) и носит обычно ситуационный характер. В качестве целей спонсорской деятельности могут рассматриваться:

- дополнительная реклама;
- формирование позитивной общественной репутации;



- демонстрация финансовой состоятельности;
- получение предусмотренных налоговых и иных льгот. Важным фактором эффективного привлечения ресурсов от благотворителей и спонсоров являются активно создаваемые в ряде библиотек попечительские советы, а также общества/клубы друзей библиотеки и другие общественные образования, ориентированные на некоммерческое партнерство. Среди целесообразных приемов фандрейзинга в условиях библиотеки выделим:

- подготовку и рассылку писем-обращений к потенциальным меценатам и спонсорам;

- использование агитационно-благотворительной полиграфической продукции (календарей, плакатов и др.);

- систематическое составление и распространение пресс-релизов о наиболее значимых акциях;

- публикацию благодарственных заметок о дарителях в местной периодической печати;

- перечисление фамилий благотворителей и спонсоров в информационных материалах библиотеки;

- вручение благодарственных писем и занесение имен в Книгу дарителей;

- оформление Доски (галереи) благотворителей и спонсоров;

- периодические выставки даров;

- присвоение звания "Почетный читатель" наиболее активным благодателям;

- наклейка/проставка специальных именных экслибрисов на передаваемые в дар книги.

Завершая изложение материала о "публичных отношениях" в библиотеке, укажем на необходимость непрерывности этой деятельности, адекватно отражающей работу конкретного библиотечно-информационного учреждения.

### 4.3. ОСОБЕННОСТИ БИБЛИОТЕЧНОЙ РЕКЛАМЫ

Главная цель любой рекламной деятельности информирование потенциального покупателя (пользователя) продукции/услуге и побуждение к ее приобретению. *Сущностной составляющей рекламы является межличностная или опосредованная коммуникация*, характеризующаяся, с одной стороны, массовостью, с другой — односторонностью [1, 10, 15, 32,33]. При этом воздействие рекламы основано на психологической формуле красивым женским именем АИДА, представляющей собой аббревиатуру английских ключевых слов: А — "attention" ("внимание" его нужно привлечь), И — "interest" ("интерес", который следует пробудить), Д — "desire" ("желание" — приобрести товар или воспользоваться услугой), А — "action" ("действие", то есть приобретение рекламируемой продукции/услуги).

Реклама прежде всего должна понравиться потребителю и быть им воспринята, после чего можно раскрывать собственно рекламируемый объект. ***Рекламные задачи*** обычно ***решаются посредством:***

- информирования;
- убеждения;
- напоминания.

Важную роль в рекламной практике играет теория мотивации. Наиболее результативен один правильно подобранный мотив, раскрывающий почему нужно стать владельцем именно данной продукции/потребителем конкретной услуги. Мотив должен быть уникальным, понятным для большинства потенциальных пользователей и не называвшимся прежде. Обратим внимание, что предварительно необходимо обнаружить все вероятные мотивы, движущие потребителями в данной ситуации, но в рекламе следует использовать тот, который найдет больший отклик у искомой целевой группы, будет полнее соответствовать моде, социокультурной ситуации, научно-техническому прогрессу и т.п.

Функции рекламы в сложной системе управления библиотекой многообразны [68, 76, 110, 113, 115, 121, 144, 151]. В их числе:

- формирование спроса на библиотечно-информационные и сопутствующие услуги/продукцию;
- популяризация новых форм и методов обслуживания пользователей;
- снижение эффекта сезонности посещения библиотеки читателями;
- содействие узнаваемости конкретного библиотечного учреждения;
- противодействие конкуренции (со стороны других библиотек, органов научно-технической информации и др.).

Известный специалист в области рекламного бизнеса Д. Огилви большое значение придает **тексту рекламы**, подчеркивая, что каждый должен почувствовать — данное рекламное послание обращено именно к нему. Предлагается избегать длиннот и непонятных слов, указывать стоимость продукции или услуги [33, с. 31—33]. Если они бесплатны, что относится к большинству результатов библиотечной деятельности, то данное обстоятельство следует также "обыграть" в рекламе. По поводу величины рекламного текста необходимо помнить следующее: объемный текст имеет ряд преимуществ перед коротким. Уже визуально создается впечатление, что библиотеке есть что сообщить читателю, а потенциальные пользователи заинтересованы получить как можно больше сведений о имеющихся ресурсах, итоговых продуктах и сервисе.

Результат рекламного воздействия усиливается, если текст включает небольшое стихотворение. Рифмы лучше "откладываются" в сознании, например: "Комфорт и книги, порядок и красота, это — библиотека, приходи сюда!".

Повысить эффект рекламы можно с помощью эмоционального фактора, в частности через **цветовую гамму**. Красочные иллюстрации активнее воспринимаются соответствующими центрами головного мозга и тем самым способствуют более длительному удержанию информации. Психологи пришли к выводу, что отношение к цвету является одной из существенных характеристик личности. Так, люди, пред-

почитающие теплые тона (красный, оранжевый, желтый), обладают сильным характером, властны. Те, кому направятся холодные тона (синий, голубой, зеленый) — выдержанны, хладнокровны и расчетливы, но также отходчивы и добродушны. Коричневый и желто-коричневый любят уравновешенные личности. Голубой цвет снижает аппетит (он явно не подходит для заголовка выставки кулинарных книг), а оранжевый и красный, наоборот, вызывают его. Кроме того, красные, оранжевые, желтые и белые предметы кажутся более объемными, чем таких же размеров зеленые и синие [32]. Все это необходимо учитывать в рекламной практике библиотеки.

Существенную роль при создании хорошей рекламы играет подбор оптимального *рекламного слогана* (броского девиза, убедительного призыва), который способствует лучшему запечатлению рекламируемого объекта в памяти. Б. Ашервуд, например, предлагает следующие шесть различных профильных призывов:

- социальный — "Каждый использует библиотеку!";
- престижный — "Все лучшие люди пользуются библиотекой!";
- широконаправленный — "Никто сегодня не выдержит конкуренции без библиотеки!";
- шуточный — "Используй библиотеку для развлечения и досуга!";
- эгоистично-маниакальный — "Знание — сила!";
- угрожающий — "Не будете ходить в библиотеку, друзья подвергнут вас остракизму!" [45, с. 45; вариации наши — *авт.*].

Отличительная черта рекламы вообще и библиотечной в частности — *достоверность сообщаемой информации* (сведений). Довериться рекламным обещаниям могут многие, но, поняв, что они расходятся с реальностью, подавляющее большинство пользователей в дальнейшем станет отрицательно реагировать на любые сообщения конкретной библиотеки. Переубедить гораздо сложнее, чем просто изначально правильно, без преувеличений изложить суть предложений.

Действенность рекламы повышается, если потребителю направляется не единичное рекламное послание, а разрабатывается целая стратегия или перспективный

план привлечения и удержания внимания к услугам/продукции библиотеки. С этой целью составляется специальный *график рекламных мероприятий* на определенный период времени, представляющий собой таблицу, регламентирующую, какое рекламное средство, где и когда применяется.

При *расположении рекламы* нужно помнить об особенностях анатомии и физиологии человека. Глаз движется быстрее слева направо, чем сверху вниз, поэтому два равновеликих отрезка, расположенных горизонтально и вертикально, не покажутся таковыми зрителю: вертикальный будет якобы длиннее. Это нельзя упускать из виду при размещении рекламы на стенах домов, витражах, досках объявлений и т. п., так как такие зрительные иллюзии позволяют достичь определенного рекламного эффекта. Результативным оказывается использование зрительных или смысловых контрастов, привычных и наиболее часто возникающих ассоциаций, направленности взгляда [15].

*Виды рекламы* можно классифицировать *по характеру* (прямая и косвенная, информационная и агрессивная, однородная и неоднородная, превентивная, защитная, престижная, недобросовестная), а также *по рекламному носителю*: индивидуальная рекламная работа (рекламные агенты — библиотечные работники и читатели; читательские конференции и т.п.), безличные средства массовой рекламы (пресса, неперIODические печатные издания, экранная реклама, радиореклама, наружная реклама, реклама на транспорте и др.).

Несколько подробнее остановимся на оформлении так называемой, библиотечной витрины, а также проблемах фирменного стиля библиотеки.

*Библиотечная витрина* относится к наружной рекламе. Она может находиться на здании библиотеки или рядом с ним (оповещая проходящих мимо о том, что они могли бы воспользоваться библиотечно-информационными услугами), либо — в местах массового скопления людей в других частях города: рядом с общественными и культурными центрами, недалеко от остановок общественного транспорта, в

вестибюлях метро и т. д. Библиотечная витрина является визитной карточкой библиотечного учреждения, должна пробудить интерес и желание посетить библиотеку.

Тематика такой витрины может быть общебиблиотечной (реклама всей библиотеки) и специальной (юбилей автора, освещение актуальных проблем в жизни общества, творчество известного художника-иллюстратора и др.). Главное, как в любой рекламе, найти неординарную идею и реализовать ее, используя книги, различные предметы и вспомогательные материалы.

Для того, чтобы оформить библиотечную витрину, необходимо иметь определенный художественный вкус и фантазию. Приведем несколько практических рекомендаций. Не нужно стремиться к стопроцентному использованию всей площади витрины, размещая на ней все новые и новые издания или вещи — это нарушает стройность композиции и рассеивает внимание смотрящего. Для освещения темы целесообразно брать самые актуальные книги в ярких красивых обложках. Предметы должны быть подлинными, а не бутафорскими (если оригинал трудно найти, то разумнее от данной композиции отказаться вообще, так как имитация производит меньшее воздействие). Когда витрина имеет небольшую глубину, то при помощи лески предметы можно закрепить в воздушном пространстве, тем самым более экономно использовать выставочную площадь, а также увеличить ее оптическую перспективу. На сочетание цветов и тонов внутри витрины важно обратить особое внимание, их подбор осуществляется по принципу контраста или спектральной близости. "Задник" — основную и иногда единственную непрозрачную стенку витрины — следует оформлять по специальному эскизу, учитывая, что он может быть необязательно белого или черного цвета. Библиотечную витрину не стоит испещрять подписями и надписями, достаточно обозначить название или тему, либо нанести рекламный слоган.

*Среди общих требований к рекламной информации* укажем на:

- объективность,
- доступность восприятия,

- достаточность (рациональную фактографическую насыщенность).

Обратимся к вопросам разработки *фирменного стиля библиотеки*, являющегося частью престижной рекламы.

Престижная реклама библиотеки направлена на создание у пользователей представления о ней как о надежном, солидном, высокопрофессиональном партнере. Такая реклама рассчитана на весьма широкую аудиторию, чужда элементам прессинга, агрессии и внешне как будто бы далеко отстоит от защиты материальных, коммерческих и прочих интересов [подробнее см. 30, с. 225—226].

Что касается непосредственно фирменного стиля, то совокупным воздействием всех составляющих он способствует закреплению положительной установки на библиотеку, распространяя яркий, неповторимый, присущий только данному учреждению образ. *Фирменный стиль складывается из следующих основных компонентов:*

- товарный или фирменный знак (знак обслуживания);
- логотип (начертание названия);
- фирменный лозунг или девиз (слоган);
- фирменный шрифт или набор шрифтов;
- фирменные полиграфические константы печатной продукции (верстка текста, расположение иллюстраций и т.п.);
- единое музыкальное сопровождение всех вербальных рекламных объявлений;
- фирменный цвет (одинаковое цветовое оформление помещений, рекламных материалов и пр.).

Через особую узнаваемость библиотечно-библиографической и информационной продукции, культуру оказания услуг, внешний вид здания и его внутренний дизайн, постоянно поддерживаемый позитивный имидж фирменный стиль позволит библиотеке активизировать влияние на пользователей и непользователей, решить многие насущные управленческие задачи [45, 49; 56; 110, 115; 142, 143, 148; 156].

Для лучшего понимания данного вопроса рассмотрим опыт библиотек ФРГ, где при содействии федерального министерства по образованию и науке в течение ряда лет осуществлялся проект "Разработка, использование и развитие концепции рекламы и паблик рилейшнз публичной библиотеки". Отчет по нему был издан Немецким библиотечным институтом в виде справочника — "Мероприятия по связям с общественностью и реклама публичных библиотек"<sup>13</sup>. Немецким библиотекам была предложена оригинальная концепция их внешнего облика, главный смысл которой сводился к применению трех постоянных элементов стиля: специального знака, логотипа, цветовой гаммы.

Особая ценность опыта германских коллег в том, что сегодня российские библиотеки находятся приблизительно в таких же условиях, как их в тот период находились немецкие: кризис культуры, трудности в финансировании, усугубляемые ситуацией, когда практически ежедневно требуется доказывать свою нужность и полезность обществу. Фирменный стиль, печатно-сувенирная реклама усиливают воздействие библиотек на внешнюю среду, вызывают расположение читающей и нечитающей публики. Положительным в разработанной и опробованной немецкими специалистами методике презентации и формирования фирменного стиля является то, что она может использоваться библиотеками разной величины. При этом библиотеки не становятся похожими на близнецов, так как сохраняется только общая приверженность стилю, но выбираются самые разнообразные модели.

Итак, *знак библиотеки*. Он создается по аналогии и в продолжение класса товарных знаков коммерческих фирм. Применение товарного знака облегчает идентификацию продукции и поставщика услуг, является своеобразным сертификатом качества, упрощает процесс "завоевания" рыночной ниши, укрепляет престиж соответствующей фирмы.

Знак библиотеки должен отвечать следующим требованиям:

- быть простым (легко запоминающимся и воспроизводимым);

---

<sup>13</sup> Öffentlichkeitsarbeit und Werbung öffentlicher Bibliotheken: Ein Arbeitshandbuch /Hrsg. von M. Höhl. — Berlin: Deut.



- подлежать изменению масштаба без потери качества (от использования на фасаде здания до визитной карточки сотрудника);
- не зависеть от текущей моды;
- отображать содержание основной деятельности.

Обычно знаку придаются простые четкие геометрические формы; хорошо, если он "излучает" внутреннюю динамику. Так, для публичных библиотек ФРГ в качестве общего фирменного знака было предложено стилизованное изображение раскрытой книги:



Рис. 1. Знак публичных библиотек ФРГ (1982 г.)

Как видно на рисунке, знак не статичен: это подчеркивают летящие вверх книжные страницы, исходящие из направленного книзу переплета. Объемное изображение книги придает знаку глубину.

Первые годы многие публичные библиотеки ФРГ охотно применяли единый для всех знак, но с начала 90-х гг. в связи с распространением маркетингового мышления наметилась тенденция к дифференциации. Ряд библиотек, желая подчеркнуть коренные перемены в своей деятельности и подходах, стал разрабатывать собственные фирменные знаки (в том числе на основе сюжета с раскрытой книгой).

Что касается *фирменного шрифта и логотипа*, то они призваны оптимально поддерживать знак обслуживания, а значит и популярность библиотеки.

В ФРГ считается, что для изданий и метаинформации библиотек лучше всего подходят шрифты "Гельветика" (нормальная, полужирная, курсив). Эти шрифты пропорциональны, красивы; они обязательно есть во всех компьютерных программах и легко комбинируются с другими. Именно таким требованиям отвечают фирменные шрифты. Набранное специальным шрифтом название библиотеки должно хорошо читаться, буквы — находиться друг от друга на оптимальном расстоянии, чтобы одна не "наезжала" на другую, но и не было пустот.

Полное или сокращенное наименование библиотеки, выполненное в специфическом графическом варианте, называется ее логотипом. Помимо логотипа фирменным шрифтом или набором шрифтов печатаются также адрес, время работы, рекламные сообщения, другие письменные материалы библиотеки.

Постоянный элемент фирменного стиля библиотеки — *цвет или цветовая гамма*. Первоначально для публичных библиотек ФРГ был избран голубой цвет ("библиотечно-голубой"). Предпочтение ему было отдано потому, что толщина и качество бумаги несущественно меняют насыщенность голубого цвета, он реже других встречался в рекламной практике ФРГ, хорошо гармонирует с наиболее распространенными белым, серым и черным тонами.

Рассмотренный ранее знак публичной библиотеки ФРГ (1982 г.) изображался голубым цветом на белом фоне или наоборот: белым цветом — на голубом; в виде исключения допускалось сочетание черного с белым. Другие цвета применялись в основном для сувенирной рекламы. В настоящее время Хайдельбергская публичная библиотека своими фирменными цветами считает темно-синий и светло-изумрудный, публичные библиотеки Гютерсло — коричневый, а Штутгарта — серо-бежевую гамму.

Характер фирменного знака, логотип библиотеки определяют их расположение на документах и предметах. Место должно быть оптически выигрышным. При этом знак библиотеки и ее логотип образуют жесткую связку, которая называется *фирменным блоком*.

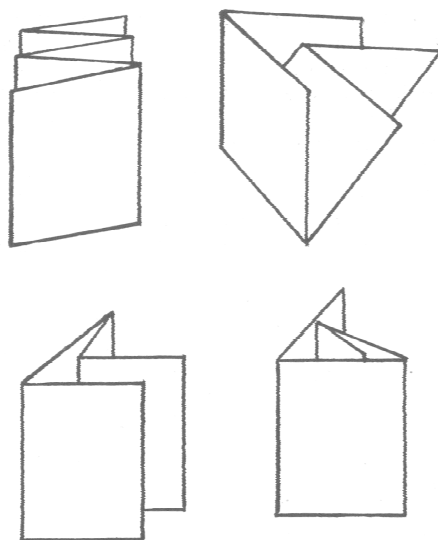
Фирменный блок библиотеки целесообразен на всей ее печатно-сувенирной рекламе и других распространяемых материалах, в том числе на читательских билетах, проспектах, бланках для деловых и официальных писем, конвертах и почтовых открытках, визитных карточках сотрудников, штампах библиотеки и структурных подразделений и т.д. Он может оформляться также в виде различных наклеек, быть изображенным на нагрудных знаках работников отдела обслуживания, представительских папках, сумках, ручках и пр.

Обратим внимание на три из перечисленных выше объектов — читательский билет, нагрудный знак (бэдж) и проспекты [детально о различных вариантах интерпретации фирменного стиля библиотеки см. 156].

Основное материальное связующее звено между библиотекой и читателем — читательский билет, что обуславливает особую рекламную роль последнего. Эстетичное расположение на нем трех постоянных элементов фирменного стиля способствует тому, что образ и атрибутика библиотеки четко усваиваются читателем.

На нагрудном знаке, кроме фирменного блока, указываются должность, фамилия и имя сотрудника, полное название библиотеки. Бэдж обычно изготавливается из легких пластических материалов и удобным металлическим зажимом прикрепляется к одежде.

Проспект — наиболее часто используемый и достаточно мобильный вид распространения актуальной информации о структуре и истории библиотеки, ведущих направлениях ее деятельности, оказываемых услугах и выпускаемой интеллектуальной продукции. Они могут иллюстрироваться таблицами, схемами, графиками, фотографиями и пр. Благодаря различной технике свертывания бумаги получают оригинальные издания небольшого, удобного в использовании формата:



*Рис 2.* Виды библиотечных проспектов

Логично придерживаться такой последовательности расположения сведений в проспекте: первая страница (обложка) — фирменный блок библиотеки, обозначение тематики материала; вторая и третья страницы (внутренние листы) — конкретная информация по теме; четвертая страница ("задник") — адрес, часы работы, телефон, местонахождение центральной библиотеки и ее филиалов. Проспекты рассчитаны на достаточно длительный период использования, поэтому их лучше печатать на плотной бумаге.

Свои проспекты библиотека может распространять через почту (вкладыши в газету и самостоятельные послания), а также при помощи читательского актива, школьников и других добровольцев. По договоренности с администрацией их уместно разложить в магазинах, кинотеатрах, музеях, бюро путешествий и т. д.

В заключение параграфа и главы в целом отметим, что последние годы многие библиотеки России активно занимаются формированием фирменного стиля своей деятельности. Так, еще в 1993 г. ЦБС "Кунцево" (Москва) разработала собственный фирменный блок. Теперь постоянные элементы фирменного стиля ЦБС находятся на ее бланке для деловых писем, открытке-приглашении, почтовом конверте, сумке. Фирменный блок ЦБС "Кунцево" напечатан на проспектах, библиографических и

методических изданиях. Он введен в компьютерную программу, что позволяет воспроизводить фирменное изображение на всех текстовых распечатках библиотечной системы. Интересный опыт реализации фирменного стиля накоплен также в ЦНСХБ РАСХН, Ленинградской и Свердловской ОУНБ, Научной библиотеке Уральского госуниверситета и др.

## ***ЗАКЛЮЧЕНИЕ***

В начале 1990-х гг. в условиях становления новых социально-экономических отношений стала формироваться отличная от прежней система управления и финансирования российского библиотечного дела, предполагающая определенную оперативно-хозяйственную самостоятельность библиотечно-информационных учреждений, многообразие источников ресурсного обеспечения их деятельности.

Библиотекам в настоящее время предоставлена реальная возможность отойти от жестокого сметно-целевого распределения финансовых средств, заменить административно-командные методы управленческого воздействия экономическими регуляторами, реализовать инициативные направления хозяйствования. Анализ существующей библиотечной практики, в частности альтернативных вариантов финансирования отдельных аспектов библиотечной работы, реальных объектов воздействия и партнеров по кооперации, применяемых инновационных методов профильного влияния на окружающую среду и форм дополнительной внебюджетной компенсации позволяет констатировать переход отечественного библиотечного дела к адаптационным моделям организации и управления конкретной деятельностью. Они базируются на учете ресурсных факторов и конъюнктуры, использовании маркетингового инструментария в повседневной работе библиотеки.

Освоение и использование форм и методов библиотечного маркетинга позволяют прогнозировать ситуацию на рынке, целенаправленно изучать и корректировать информационный спрос, предвидеть информационно-библиографические по-

требности обслуживаемого контингента пользователей и потенциальные запросы, обоснованно выделять группы для приоритетного обслуживания, разрабатывать и систематически обновлять объективно реализуемую гибкую номенклатуру библиотечно-информационных и сопутствующих сервисных услуг (в том числе сверхнормативных платных). Это будет способствовать созданию механизма саморегуляции деятельности библиотеки с учетом конкретных особенностей и материально-технических возможностей, повышению результативности функционирования, росту престижа библиотечно-информационного учреждения и укреплению социальной стабильности коллектива сотрудников.

## РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *1. Публикации по общим теоретическим и практическим аспектам маркетинга<sup>1</sup>*

1. *Айзенберг М. Н.* Менеджмент рекламы. — М.: ТОО "ИнтелТех", — 1993. — 81 с.
2. Академия рынка: маркетинг: [Сб.] /Пер. с фр. *А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др.*; Науч. ред. А. Г. Худокормов. — М.: Экономика, 1993. — 574 с.
3. *Блажнов Е. А.* Паблик рилейшнз: приглашение в мир цивилизованных рыночных и общественных отношений: Учеб. пособие для дел. людей. — М.: ИМА-Пресс, 1994. — 157 с.
4. *Блэк С.* Паблик рилейшнз: Что это такое? / Пер. с англ. — М.: Новости; СП "АСЭС-Москва", 1990. — 240 с.
5. *Боумен К.* Основы стратегического менеджмента /Пер. с англ.; Под ред. Л. Г. Зайцева — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. — 175 с.
6. *Браверман А. А.* Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика. — М.: Экономика, 1997. — 640 с. [О маркетинге некоммерческих организаций, включая библиотеки, см. с. 57—60.]
7. *Вайсман А.* Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху // Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху; Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха: [Практ. пособие]: / Пер. с нем. — М.: АО "Интерэксперт"; Экономика, 1995. — С. 5—172.
8. *Виханский О. С.* Стратегическое управление: Учебник. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та, 1995. — 109 с.
9. Все о маркетинге: [Сб.] — М.: Азимут-Центр, 1992.— 368 с.

---

<sup>1</sup> Включены в основной книги. Заинтересованные студенты могут также обратиться к обширному массиву специальных публикаций в тематических периодических изданиях, например: журналах "Маркетинг", "Маркетинг в России и за рубежом", "Маркетолог".

10. *Гермогенова Л. Ю.* Эффективная реклама в России: Практика и рекомендации. — М.: РусПартнер Лтд, 1994. — 252 с.
11. *Голубков Е. П.* Маркетинг: стратегии, планы, структуры. — М.: Дело, 1995. — 192 с.
12. *Голубков Е. П.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. — М.: Финпресс, 1998. — 414 с.
13. *Голубков Е. П.* Основы маркетинга: Учебник. — М.: Финпресс, 1999. — 656 с.
14. Грантоведение. Умение получать гранты / Пер. с англ. // Науч. и техн. б-ки. — 1997. — №12. — С. 30—36.
15. *Дейян А.* Реклама / Пер. с фр. — М.: Прогресс, 1993. — 176 с.
16. *Дихтль Е., Хершген Х.* Практический маркетинг: Учеб. пособие; Пер. с нем.; Авт. предисл. и ред. И. С. Минко. — М.: Высш. шк., 1995. — 256 с.
17. *Доти Дороти И.* Паблицити и паблик рилейшнз / Пер. с англ. — М.: Филинь, 1996. — 288 с.
18. *Карлоф Б.* Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Пер. с англ.; Науч. ред. В. А. Приписнов. — М.: Экономика, —1991. — 240 с.\*
19. *Клюев В. К.* Блочно-модульная схема и профильный словарь маркетинга: Дидакт. пособие /Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. — М.,1994.— 56 с.
20. *Котлер Ф.* Маркетинг, менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. — 2-е изд., испр. / Пер. с англ. —СПб.: Питер Ком, 1999. — 896 с.
21. *Котлер Ф.* Основы маркетинга / Пер. с англ.; Общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. — М.: Прогресс, 1992. — 736 с.\*
22. Маркетинг: Учебник /Под ред. А. Н. Романова. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1996. — 560 с.\*

---

\* Здесь и далее отмечены книги, имеющие также другие издания.



**23.** *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента / Пер. с англ.; Под общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. — М.: Дело, 1992. — С. 274, 282, 601.\*

**24.** *Моррис Р.* Маркетинг: ситуации и примеры / Пер. с англ. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1994. — 207 с.

**25.** *Невзлин Л. Б.* "Паблик рилейшнз" — кому это нужно?: Основы учеб. курса. — М.: Экономика, 1993. — 223 с.

**26.** *Николаева М. А.* Товарная экспертиза: Учебник для вузов. — М.: Дел. лит., 1998. — 282 с.

**27.** *Николаева М. А.* Товароведение потребительских товаров. Теоретические основы: Учебник для вузов. — М.: Норма, 1997. — 279 с. ["Управление ассортиментом" — с. 64—71].

**28.** *Николаева М. А., Карташова Л. В., Положишникова М. А.* Средства информации о товарах. — М.: Экономика, 1997. — 176 с.

**29.** *Новаторов В. Е.* Маркетинг культурных услуг: Учеб. пособие. — Омск, 1992. — 127 с.

**30.** *Ноздрева Р. Б., Цыгичко Л. И.* Маркетинг: как побеждать на рынке. — 2-е изд. — М.: Фин. и стат., 1995. — 304 с.

**31.** *Песоцкая Е. В.* Маркетинг услуг: Учеб. пособие /Под ред. Г. Л. Багиева. — СПб: Изд-во С.-Петербург. ун-та экон. и фин., 1997. — 122 с.

**32.** *Сэндидж Ч., Фрайбургер В., Ротцолл К.* Реклама: теория и практика / Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1989. — 630 с.

**33.** Тайны рекламного двора: Советы старого рекламиста: *Д. Огилви* и др. о рекламе /Ассоциация работников рекламы; Сост. А. В. Гавриловец. — М., [Б.г.] — 112 с.\*

**34.** Теория потребительского поведения и спроса /Сост. и общ. ред. В. М. Гальперина. — СПб.: Экон. шк., 1993. — 380 с.

**35.** *Тульчинский Г. А.* Паблик рилейшнз: Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. — СПб, 1994. — 80 с.

**36.** *Уткин Э. А.* Цены. Ценообразование. Ценовая политика: Учебник. — М.: ЭКМОС, 1998. — 224 с.

**37.** *Хруцкий В. Е., Корнеева И. В., Автухова Е. Э.* Современный маркетинг / Под. ред. В. Е. Хруцкого. — 2-е изд. — М.: Фин. и стат., 1995. — 256 с.

**38.** *Цацулин А. Н.* Цены и ценообразование в системе маркетинга: Учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: Филинь, 1998. — 448 с.

**39.** *Эванс Дж. Р., Берман Б.* Маркетинг / Сокр. пер. с англ.; Авт. предисл. и науч. ред. А. А. Горячев. — М.: Экономика, 1993. — 336 с.\*

**40.** *Юрьева Т. В.* Некоммерческие организации: экономика и управление: Учеб. пособие. — М.: Рус. Дел. Лит., 1998. — 223 с. [Гл. 9 "Маркетинг в некоммерческих организациях. Система управления" — с. 129—139].

## ***2. Работы по проблемам маркетинга в сфере информационной и библиотечной деятельности<sup>1</sup>***

**41.** *Андреева Н. Е.* Маркетинговое планирование библиографической деятельности библиотек // Науч. и техн. б-ки. — 1997. — № 2. — С. 34—37.

**42.** *Арзуханов А. С., Дера В. Г.* О маркетинговой ориентации в деятельности библиотечно-информационных систем // Науч.-техн. информ. Сер. 1. — 1991. — № 6. — С. 22—24.

**43.** *Архипова Т. С.* Особенности маркетинга в библиотечно-информационном обслуживании // Экономические аспекты библиотечно-

---

<sup>1</sup> В список не включен обширный массив публикаций о библиотечном маркетинге на иностранных языках, но подготовленные студенты могут по рекомендации педагога ознакомиться с этими материалами.

информационной деятельности: Сб. науч. тр. /ГПНТБ России; Отв.ред. Я. Л. Шрайберг.— М., 1992. — С. 6—14.

**44.** *Архипова Т. С., Ключникова К. М.* Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности США (по материалам зарубежной печати) //Науч. и техн. б-ки. — 1992.— № 4. — С. 41—44.

**45.** *Ашервуд Б.* Видимая библиотека: Практ. рук. по публич. релейшнз (связям с общественностью) для работников публ. б-к / Пер. с англ.; Информкультура. — ДОР. — Сер. III. — 1992. — Вып. 4—5. — 51 с.;

*Ашервуд Б.* Азбука общения, или Public relations библиотеки: / Пер. с англ. — М.: Либерия, 1995.— 176 с.

**46.** *Багрова И. Ю.* Библиотечный менеджмент: управление качеством работы библиотеки: (Сводный реферат по материалам зарубежной печати) //Мир б-к сегодня. — 1997.— Вып. 1. — С. 11—17.

**47.** *Барроуз Б., Бейкуэлл К.* Маркетинг в библиотечном обслуживании и информационный менеджмент //Библиотечно-информационный менеджмент: Сб. переводов /ГПНТБ России; Сост. и пер. К. М. Ключникова. — М., 1994.— С. 67—76.

**48.** *Бейкуэлл К.* Управление библиотечными и информационными службами, ориентированными на пользователя: [Реф.] /Рос. гос. б-ка; Информкультура. — М., 1997. — 118 с. [Гл.9 "Маркетинг библиотечного и информационного обслуживания" — с. 99—106].

**49.** Библиотека. Население. Информация: Опыт публичных библиотек США / Пер. с англ. ; Межрегион. ассоциация дел. б-к; Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет"; Ред.-сост. *И. Б. Михнова.* — М.: ЦБС "Киевская", 1998. — С. 24—28, 47—53, 98—99, 110.

**50.** Библиотеки и библиотечное дело США: комплексный подход / Науч.-производственное предприятие "Информ-система"; Под. ред. В. В. Попова.— М.: Логос, 1992.— С. 176—192, 261—272.

**51.** Библиотеки и окружающая среда: (Проблемы адаптации) / Рос. нац. б-ка. — СПб.: Изд-во Рос. нац. б-ки, 1998. — 144 с.

**52.** Библиотечно-информационный маркетинг: Сб. переводов / ГПНТБ России; Сост. и пер. *К. М. Ключникова*. — М., 1992. — 53 с.

**53.** Бизнес-план в научно-технических библиотеках: (Рек.) / ГПНТБ России; Сост.: *К. М. Ключникова, Т. И. Семенихина*. — М., 1997. — 32 с.

**54.** *Бойкова О. Ф.* Библиотечно-информационная продукция и услуги: качество и конкурентоспособность // Библиотека и закон: Справочник. Вып. 3. — М.: Либерея, 1997. — С. 143—164.

**55.** *Бойкова О. Ф., Клюев В. К.* Платные услуги библиотеки в контексте рыночных отношений // Формирование рыночных отношений в библиотечном деле: Сб. науч. тр. / Рос. гос. б-ка. — М., 1995. — С. 48—73.

**56.** *Борхард П., Флодель Ш., Мильц М. и др.* Концепция маркетинга для публичных библиотек / Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет"; Пер. с нем. *Е. М. Ястребовой*. — М., 1993. — 144 с.

**57.** *Бутенко И. А.* Как провести прикладное исследование?: Пособие для библиотекаря / Рос. гос. дет. б-ка; Рос. ин-т культурологии. — М., 1994. — 96 с.

**58.** *Бутенко И. А., Колегаева С. Д.* Диагностические исследования в библиотеках // Библиотековедение. — 1998. — № 6. — С. 3—14.

**59.** *Бутковская М. С., Харькова И. В., Шелудько В. Г.* ЦБС "Кунцево": новая стратегия, новые возможности: Сб. док. и материалов / Авт. предисл. и конс. *В. К. Клюев*; Отв. за вып. *В. В. Крахотина*. — М.: Либерея, 1997. — 96 с. [Гл.6 "Маркетинг-микс: оптимизация работы библиотеки" — С. 88—95 ].

**60.** *Ван Зун Л.* Помните, у вас есть конкурент: Маркетинговый анализ — основа стратегии выживания библиотек // Библиотека. — 1996. — № 4. — С. 73—75.

**61.** *Васильева Т.* Что показало исследование ? // Библиотека. — 1998. — № 2. — С. 65—67.

**62.**Выживет ли культура в условиях рынка: Сб. ст. американских авт. по менеджменту некоммерческих организаций / Пер. с англ.; Междунар. фонд "Культурная инициатива"; Балтийский гуманитарный фонд; Сост.: С. Кац и О. Лейкинд; Общ. ред. А. Кобака. — СПб.: Нотабене, 1996. — 94 с.

**63.***Герасимова Л. Н.* Маркетинг информационных продуктов и услуг: Учеб. пособие: В 2-х ч. / Моск. гос. ун-т культуры.—Ч.1. Основы маркетинговой деятельности.— М., 1995.— 71 с.; — Ч.2. Информационные ресурсы маркетинга.— М., 1997.— 115 с.

**64.***Герасимова Л. Н., Кокойкина О. Н.* Маркетинг в библиотеке: Учеб. пособие.— М.: Изд-во Моск. гос. ин-та культуры, 1993.— 64 с.\*

**65.***Голодяева В., Киреева Л.* Маркетинг — движущая сила //Библиотека. — 1997. — № 8. — С 27—29.

**66.***Дворкина М. Я.* Библиотечное обслуживание как система: Учеб. пособие. — М.: Изд-во Моск. гос. ин-та культуры, 1992. — 162 с. [ См. § 5.4 "Маркетинг в библиотечном обслуживании. Библиотечная реклама" — с. 97—104 ].

**67.***Дворкина М. Я.* Библиотечное обслуживание: теоретический аспект: [ Моногр.]. — М.: Изд-во Моск. гос. ин-та культуры, 1993.— 250 с.

**68.***Дворкина М. Я.* Зачем нужна библиотечная реклама? // Сов. библиотековедение.— 1992.—№ 2. — С. 86—91.

**69.***Джерелиевская И.К.* Библиотека — субъект рыночных отношений (постановка проблемы) //Науч. и техн. б-ки.— 1992.— № 3. — С. 4—12.

**70.***Джерелиевская И. К.* Библиотечная коммуникация как феномен рыночных отношений // Науч. и техн. б-ки.— 1993.— № 5. — С. 20—32.

**71.***Джерелиевская И. К.* Моделирование потребностей в библиотечном продукте //Библиотеки страны в новых социально-экономических условиях: Сб. науч. тр. / Рос. гос. б-ка.— М., 1994. — С. 35—51.

**72.***Джерелиевская И. К.* Формирование рынка информационно-библиотечных услуг //Науч. и техн. б-ки. — 1992.— № 11. — С. 3—15.

**73.** *Жабко Е. Д., Соколова Т. В.* Читатель как объект исследования // Науч. и техн. б-ки. — 1996. — № 6. — С. 15—27.

**74.** *Жадько Н.* Информация: спрос и предложение // Библиотека. — 1996. — № 2. — С. 32—33.

**75.** *Жадько Н. В.* Программы поддержки библиотек: Как получить грант / Ин-т "Открытое об-во"; Сост. Е. В. Зеленцова. — М., 1999. — 39 с.

**76.** *Зыков О. П.* Рекламные средства библиотечной отрасли: Учеб.-метод. пособие / М-во культуры РФ; С.-Петербург. гос. акад. культуры. — СПб., 1996. — 61 с.

**77.** Инициативная деятельность библиотеки: платные услуги и обслуживание: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка; Авт. кол.: *О. Ф. Бойкова, И. В. Касюк, В. К. Клюев, С. Д. Колегаева*; Науч. ред. В. К. Клюев. — М., 1996. — 203 с.

**78.** Инициативная деятельность библиотеки: платная интеллектуальная продукция: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка; Авт. кол.: *О. Ф. Бойкова, И. В. Касюк, В. К. Клюев, С. Д. Колегаева*; Науч. ред. В. К. Клюев. — М.: Пашков дом, 1999.

**79.** Информатика: данные, технология, маркетинг / Под ред. А. Н. Романова. — М.: Фин. и стат., 1991. — С. 182—194.

**80.** Как просить деньги на культуру: Реф. / Пер. с англ.; С.-Петербург. фонд культуры; Междунар. фонд "Культурная инициатива". — СПб.: Нотабене, 1995. — 94 с.

**81.** *Карташов Н. С.* Анализ деятельности библиотеки как часть управленческого процесса // Управление библиотекой: Новые подходы и практические решения: Сб. науч. тр. / Рос. гос. б-ка. — М., 1995. — С. 75—89.

**82.** *Карташов Н.* Слагаемые управленческого решения // Библиотека. — 1996. — № 7. — С. 30—32.

**83.** *Клаасен У.* Маркетинг: Путь к признанию // Библиотека. — 1994. — № 6. — С. 12—15.

**84.** *Клещук С.Е.* Библиотечный маркетинг в США: генезис и современные проблемы // Науч. и техн. б-ки СССР. — 1991. — № 12. — С. 3—10.

**85.** *Клюев В. К.* Библиотека на рынке неопубликованной и малотиражной продукции // Науч. и техн. б-ки. — 1997. — № 11. — С. 22—35.

**86.** *Клюев В. К.* Маркетинговые аспекты развития информационной деятельности библиотеки: Науч.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. — 2-е изд., дораб. и доп. — М., 1994. — 112 с.

**87.** *Клюев В. К.* Маркетинговый подход к библиотечной микроэкономике // Науч. и техн. б-ки. — 1993. — № 9. — С. 10—22.

**88.** *Клюев В. К.* Микроэкономические аспекты управления библиотечными ресурсами // Румянцевские чтения: [Сб. науч. ст. по материалам науч.-практ. конф.]: В 2-х ч. / Рос. гос. б-ка. Ч. 1. — М., 1998. — С. 87—94.

**89.** *Клюев В. К.* Общие положения и принципы ценовой политики в библиотеке // Библиотеки России в новой правовой среде: (Обзорно-аналит. материалы) / Рос. нац. б-ка. — СПб.: Изд-во Рос. нац. б-ки, 1996. — С. 70—82.

**90.** *Клюев В. К.* Организационно-правовая регламентация сервисных направлений деятельности библиотеки // Библиотека и закон: Справочник. Вып. 3. — М.: Либерия, 1997. — С. 99—116.

**91.** *Клюев В. К.* Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Учеб. пособие для вузов культуры и искусства. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры, 1998. — 136 с.

**92.** *Клюев В. К.* Современная библиотека: Финансово-экономические аспекты деятельности: Практ. пособие / Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет". — М., 1993. — 144 с. [Разд. VIII "Сущность и основные направления библиотечного маркетинга, использование маркетинговых методов в современной практике отечественных библиотек" — с. 58—68].

**93.** *Клюев В. К.* Экономика библиотеки в актуальных рыночных понятиях: (Опыт терминолог. и теоретико-прикладного осмысления): В 2-х ч. / Госкомнауки России; Ин-т повышения квалификации информ. работников; Минкультуры России; Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1997. — 172 с.— Ч.1. — С. 20—36.

**94.** *Клюев В. К.* Экономико-правовые аспекты управления трудовыми ресурсами библиотеки // Библиотека и закон: Справочник. Вып. 4. — М.: Либерия, 1998. — С. 191—212.

**95.** *Клюев В. К., Аббакумова Н. П.* Ценообразование и ценовой маркетинг в библиотеке: Науч.-метод. пособие /Центр. науч. с-х. б-ка Россельхозакадемии. — М., 1997. — 86 с.

**96.** *Клюев В. К., Пескова Е. В.* Библиотечно-информационный маркетинг в практике небольших НТБ //Науч. и техн. б-ки. — 1992.— № 4.— С. 10—14.

**97.** *Клюев В. К., Суворова В. М.* Библиотека как объект благотворительности // Библиотека и закон: Справочник. Вып. 6. — М.: Либерия, 1999. — С. 78—119.

**98.** Книжный маркетинг: Руководство к действию: Сб. ст. /Пер. с англ. Б. Ленского.— М.: ТЕРРА, 1996.— С. 248—269.

**99.** *Колегаева С. Д.* Инструмент настройки библиотеки на потребителя // Маркетинг — современная концепция управления библиотекой: Науч.-реф. сб. /Рос. гос. б-ка; Сост. и отв. за вып. С. Д. Колегаева.—М.,1994.— С. 6—14.

**100.** *Колегаева С. Д.* Платные услуги и предпринимательская деятельность библиотек // Библиотека и закон: Справочник. Вып. 2 — М.: Либерия. 1997. — С. 182—195.

**101.** *Колегаева С. Д.* Формирование рыночных отношений в библиотечном деле //Науч. и техн. б-ки.— 1993. — № 8. — С. 16—23; № 10. — С. 77.

**102.** *Кузнецова Т. Я.* Библиотечно-информационный рынок: проблемы сегментации и диагностика // Мир б-к сегодня. — 1995. — Вып. 1. — С. 3—17.



**103.**Куликова Л. В., Могилевер Н. В. Управление и экономика библиотек в переходный период: (Материалы для руководителей б-к) / Рос. нац. б-ка. — СПб: Изд-во Рос. нац. б-ки, 1995. — 152 с. \* [Разд. 2.4. "Стратегия маркетинга в библиотеке" — с.62—69].

**104.**Майоров С. И. Информационный бизнес: коммерческое распространение и маркетинг. — М.: Фин. и стат., 1993. — 128 с.

**105.**Майстрович Т. Кто же этого не знает? // Библиотека. — 1994. — №3. — С. 20—22. [О маркетинговой стратегии библиотеки в условиях рынка].

**106.**Майстрович Т. Это новое слово фандрейзинг и старое понятие благотворительность // Библиотека. — 1993. — № 7. — С. 13—14.

**107.**Маркетинг — современная концепция управления библиотекой: Науч.-реф. сб. / Рос. гос. б-ка; Сост. С. Д. Колегаева.— М., 1994. — 148 с.

**108.**Матлина С. Г. Библиотечный маркетинг: Практик. пособие для работников публичных б-к / Рос. гос. б-ка; Пермская обл. б-ка. — Пермь, 1993. — 66 с.

**109.**Матлина С. Г. Маркетинг: условие нового качества обслуживания читателя // Массовая библиотека, 94: Теор. и практи.: Сб. / Рос. гос. б-ка. — М., 1994. — С. 82—113.

**110.**Матлина С. Г. Привлекательная библиотека, или Что может реклама: Практик. пособие. — М.: Либерея, 1997. — 96 с.

**111.**Матлина С. Г. Совместимы ли понятия "библиотека" и "рынок" / Науч. и техн. б-ки.— 1994.— № 10. — С. 53—61.

**112.**Минкина В. А. Информационный маркетинг // Науч. и техн. б-ки СССР. — 1989.— № 8. — С. 8—12.

**113.**Михайлова Е. Реклама в прессе //Библиотека.—1993. — № 6. — С. 34—35.

**114.**Михнова И. Б., Пурник А. В., Антонова О. И. Библиотека и бизнес: Практик. рек., док. и материалы /Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет"; Под общ. ред. И. Б. Михновой. — М., 1994. — 168 с.

**115.** *Михнова И. Б., Цесарская Г. Л.* Как сделать рекламу библиотеки: Теория, методика, практика / Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет". — М., 1996. — 220 с.

**116.** *Панова Р. З.* Паблик рилейшнз // Массовая библиотека, 94: Теор. и практ.: Сб. / Рос. гос. б-ка. — М., 1994. — С. 34—47.

**117.** *Панова Р. З.* Паблик рилейшнз: применим ли опыт зарубежных библиотек в российских условиях? // Библиотека и общество: новое во взаимодействии: Материалы семинара / Моск. библиотечная ассоциация и др. — М., 1994. — С. 23—34.

**118.** *Панова Р.* Положительный имидж: как его создать? // Библиотека. — 1997. — № 2. — С. 11—13.

**119.** *Петч П.* Анализ сильных и слабых сторон деятельности библиотеки // Науч. и техн. б-ки. — 1994. — № 10. — С. 70—79.

**120.** Планирование и выбор функций для публичных библиотек: Рук. по вариантам и процессам / Пер. с англ.: Рос. гос. б-ка; Информкультура; Отв. за вып. И. П. Осипова. — М., 1994. — 146 с.

**121.** *Плесковская Г. П.* Реклама на рынке информационной продукции и услуг // Экономические аспекты библиотечно-информационной деятельности: Сб. науч. тр. / ГПНТБ России; Отв. ред. Я. Л. Шрайберг. — М., 1992. — С. 15—23.

**122.** *Пранулис Ю.* Маркетинг и новые технологии // Библиотека. — 1999. — № 3. — С. 26.

**123.** *Пурник А. В.* Место публичной библиотеки в информационно-деловой среде мегаполиса: (По материалам маркетингового исследования) // Науч. и техн. б-ки. — 1995. — № 1. — С. 63—68.

**124.** *Рокицкая Э. Е.* Поиск, анализ и синтез информации для маркетинговых исследований // Мир библиогр. — 1998. — № 6. — С. 66—68.

**125.** *Савар Р.* Основы маркетинга для библиотекарей, архивистов и документалистов: Руководство по преподаванию курса в высш. шк. / Пер. с англ.;

Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет"; Науч. ред. И. Б. Михнова. — М., 1992. — Ч. I. Курс обучения. — 26 с.; Ч. II. Содержание курса. — 104 с.; Ч. III. Приложения. — 31 с. \*

**126.** *Самохина М. М.* Библиотечная социология и библиотечный маркетинг: (Заметки ветерана) // Библиотековедение. — 1994 — № 2.— С. 33—43.

**127.** Служба деловой информации в библиотеке: отечественная и зарубежная практика: Учеб. пособие / Науч.—внедренческий центр "БиблиоМаркет"; Ред.-сост. *Г. Л. Цесарская*; Под общ. ред. И. Б. Михновой. — М., 1996. — 112 с. [Разд. 2 "Маркетинговые исследования как основа создания и функционирования деловой библиотеки" — с. 40—68].

**128.** *Суворова В. М.* Алгоритм работы с благотворительным фондом // Науч. и техн. б-ки. — 1999. — № 5.

**129.** *Суворова В. М.* Сравнительная характеристика составления бизнес-плана и работы с благотворительным фондом // Науч. и техн. б-ки. — 1999. — № 6.

**130.** *Суворова В. М.* Учимся получать гранты // Науч. и техн. б-ки. — 1999. — № 7.

**131.** *Сулова И. М.* Десятилетие менеджмента и маркетинга в теории и практике библиотек: Полемические размышления // Науч. и техн. б-ки. — 1996.— № 7.— С. 3—14.

**132.** *Сулова И. М.* Маркетинг в сфере культуры: Учеб. пособие / Ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. — М., 1998. — 48 с.

**133.** *Сулова И. М.* Стратегическое управление библиотечной деятельностью: Учеб. пособие / Ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. — М., 1998. — 44 с.

**134.** *Тюлина Н. И.* Концепция научного управления библиотекой // Библиотековедение.— 1994.— № 3.— С. 3—18.

**135.**Тюлина Н. И. Стратегическое планирование как метод управления библиотекой // Библиотековедение. — 1994. — № 1. — С. 17—27.

**136.**Тюлина Н. Стратегия выживания? //Библиотека. — 1992.— № 7—8. — С. 14—16. [О сущности библиотечного маркетинга].

**137.**Управление современной библиотекой: Настольная кн. менеджера / ВГБИЛ им. М. И. Рудомино. — М., 1999. — 128 с.

**138.**Уэйнганд Д. Э. Управление современной публичной библиотекой: Стратегия развития / Пер. с англ. — М.: Рудомино, 1997. — 224 с. [См.: "Маркетинговый подход к планированию" — с. 29—34; "Маркетинговый аудит" — с. 34—42; "Маркетинг: второй этап" — с. 172—193].

**139.**Фойдт Х. Маркетинг в научных библиотеках:[Дайджест] // Сов. библиогр. — 1991.— № 4. — С. 141—142.

**140.**Фонотов Г. Маркетинг: обретения и потери // Библиотека — 1994.— № 4.— С. 26—29.

**141.**Формирование рыночных отношений в библиотечном деле: Сб. науч. тр. /Рос. гос. б-ка; Сост.: С. Д. Колегаева, Т. С. Макаренко. — М., 1985.— 231 с.

**142.**Цесарская Г. О фирменном стиле //Библиотека.— 1997.— № 1. — С. 32—34.

**143.**Цесарская Г. Привлечь к себе любовь пространства //Библиотека. — 1996. — № 6.— С. 30—31.

**144.**Цесарская Г. Реклама — удовольствие дорогое, но выгодное //Библиотека. — 1997. — № 10. — С. 19—20.

**145.**Чернякова Ю. Ф. Стратегическое планирование в ЦБС // Библиотека. — 1997. — № 11. — С. 23—26.

**146.**Шелудько В. Г., Бутковская М. С., Харьковская И. В. Публичная библиотека: знаки перемен: Сб. док. и материалов ЦБС "Кунцево" /Науч.-внедренческий центр "БиблиоМаркет"; Под общ. ред. В. Г. Шелудько. — М.,

1994. — 141 с. [Гл.2 "Применение маркетинговых методов в библиотечной работе" — с. 49—115].

**147. Ястребова Е. М.** Внутренний маркетинг в библиотеке // Науч. и техн. б-ки. — 1993. — № 10. — С. 40—46.

**148. Ястребова Е. М.** Красиво, современно, технологично: архитектура и дизайн немецких библиотек // Науч. и техн. б-ки. — 1994. — № 3. — С. 59—63.

**149. Ястребова Е. М.** Маркетинг—микс и его эффективность // Библиотека. — 1992. — № 5—6. — С. 12—14.

**150. Ястребова Е. М.** Недели библиотек в ФРГ // Библиотековедение и библиогр. за рубежом. — 1987. — Вып. 113. — С. 13—22.

**151. Ястребова Е. М.** Реклама и некоторые виды новых услуг в публичных библиотеках ФРГ // От массовой к публичной библиотеке: Материалы семинара / Моск. библ. ассоциация и др. — М., 1993. — С. 96—100.

**152. Ястребова Е. М.** Руководить и добиваться успеха: [Науч.-практ. пособие] — М.: ТОРР, 1993. — 20 с.

**153. Ястребова Е. М.** Стратегический менеджмент и стратегическое планирование для библиотек: исторический экскурс, цели и сущность: Лекция / Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1998. — 54 с.

**154. Ястребова Е. М.** Три степени "Паблик рилейшнз" // Библиотека. — 1998. — № 4. — С. 31—32.

**155. Ястребова Е. М.** Учимся маркетингу // Библиотекарь. — 1990. — № 6. — С. 76—77.

**156. Ястребова Е. М.** Фирменный стиль в контексте рекламы библиотек: [Науч.-практ. пособие]. — 2-е изд., перераб. / Моск. гос. ин-т культуры. — М., 1994. — 20 с.

**157. Эйдемиллер И. В.** Стратегия формирования фондов публичных библиотек: маркетинговый подход / Рос. нац. б-ка. — СПб.: Изд-во Рос. нац. б-ки, 1995. — 124 с.

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
*об отделе библиотечного маркетинга и  
инновационно-методической работы  
ЦБС “Кунцево” (Москва)<sup>1</sup>*

**1. Основные задачи**

1. Организация управления деятельностью библиотек, направленная на повышение эффективности повседневной работы и максимальное удовлетворение потребностей пользователей в библиотечной продукции и услугах.

2. Обеспечение единого научно-методического руководства деятельностью библиотек ЦБС. Оказание практической помощи, способствующей развитию информационного потенциала библиотек и полноценному удовлетворению запросов пользователей.

3. Анализ ресурсов библиотек, прогнозирование их перспективного развития.

4. Формирование позитивного общественного мнения о библиотеках. Привлечение внимания к библиотекам со стороны фондов, объединений и иных организаций, способных содействовать библиотечно-информационной деятельно-

---

<sup>1</sup> Документ разработан заведующей отделом Ю. В. Пранулис. Утвержден директором ЦБС М. С. Бутковской 14 октября 1998 г.

сти. Реклама библиотек ЦБС, их достижений, ассортимента оказываемых библиотечно-информационных услуг.

5. Осуществление партнерских связей с библиотеками других ведомств и организаций, кооперирование работы библиотек с целью экономии ресурсов при реализации общих задач.

6.

## **II. Содержание работы**

### ***2.1. Маркетинговая деятельность***

2.1. Определение маркетинговых целей и разработка маркетинговой концепции ЦБС, отдельной библиотеки; их систематическая корректировка.

2.1.2 Анализ задач и функций библиотек ЦБС; определение приоритетов, профильности и качества библиотечной деятельности.

2.1.3. Анализ имеющихся ресурсов библиотек и ЦБС в целом для ситуационного уточнения объема и структуры предоставляемых услуг.

2.1.4. Анализ потенциальной среды библиотечно-информационного воздействия в зависимости от состава населения, инфраструктуры и профиля хозяйственной деятельности обслуживаемой территории.

2.1.5. Анализ рынка спроса населения на услуги библиотек. Организация социологических исследований среди населения зоны обслуживания ЦБС.

2.1.6. Прогнозирование и разработка номенклатуры дополнительных услуг для библиотек ЦБС; оценка платежеспособного спроса заинтересованных групп пользователей.

2.1.7. Определение оптимального соотношения бесплатных и платных библиотечных услуг в структурных подразделениях ЦБС.

2.1.8. Изучение конкурентоспособности творческих разработок ЦБС и предоставляемых населению услуг, определение конкурентов и партнеров.

2.1.9. Контроль за достижением поставленных целей, оценка эффективности деятельности ЦБС и отдельных библиотек.

2.1.10. Организация рекламной деятельности ЦБС. Разработка рекламы ЦБС и ее структурных подразделений. Осуществление мероприятий по связям с общественностью.

2.1.11. Формирование межличностных коммуникативных отношений внутри коллектива ЦБС ( деловое общение и профессиональный этикет).

## ***2.2. Инновационно - методическая деятельность***

2.2.1. Разработка концепции жизнедеятельности библиотек ЦБС в современной структуре муниципалитетов, окружной и городской системы Москвы.



2.2.2. Разработка моделей библиотек нового типа в зависимости от меняющихся запросов населения: обоснование концепций специализированных (профильных) и альтернативных библиотек в структуре ЦБС.

2.2.3. Разработка специальных культурно-просветительных, образовательных и иных программ по социально-творческим заказам библиотек.

2.2.4. Разработка алгоритма планирования деятельности библиотек по основным направлениям. Планирование и отчетность, анализ статистических показателей ЦБС. Составление перспективных планов реализации задач библиотек.

2.2.5. Разработка и внедрение адекватных современной рыночной экономической ситуации форм организации труда библиотечных специалистов; создание механизма дополнительной внебюджетной компенсации материальных затрат библиотек.

2.2.6. Организация системы повышения квалификации сотрудников ЦБС. Оказание помощи в повышении уровня профессиональной культуры библиотечного персонала.

### **III. Организация работы и управление**

1. Отдел является структурным подразделением Центральной библиотеки, находится в ведении и курируется директором ЦБС.

2. В своей деятельности отдел руководствуется законами Российской Федерации, в том числе "Основами законодательства Российской Федерации о культу-

ре", "О библиотечном деле", "О рекламе"; нормативными документами Министерства культуры РФ, регионального Управления культуры и территориальных органов, рекомендациями методических центров, планами работы ЦБС, приказами и распоряжениями директора ЦБС, Положением об отделе.

3.3. Возглавляет отдел заведующий, назначаемый и освобождаемый от должности директором ЦБС. Он несет персональную ответственность за организацию и содержание работы отдела. Обязанности заведующего определяются должностной инструкцией, утвержденной директором ЦБС. Заведующий отделом входит в состав Совета при директоре ЦБС.

3.4. Сотрудники отдела назначаются и освобождаются от работы директором ЦБС по представлению заведующего отделом в соответствии с трудовым законодательством. Их обязанности определяются должностными инструкциями, утвержденными директором ЦБС.

3.5. Распорядок работы отдела определяется в зависимости от производственной необходимости и утверждается директором ЦБС.

#### **IV. Структура отдела**

4.1. Структура и штат отдела утверждаются директором ЦБС.

4.2. Отдел имеет следующие структуру и штат:

- Заведующий отделом.
- Сектор маркетинговой деятельности:

— заведующий сектором;

— специалист по рекламе.

- Сектор инновационно-методической деятельности:

— заведующий сектором — главный методист;

— главный специалист.

## СЛОВАРЬ СПЕЦИАЛЬНЫХ ТЕРМИНОВ<sup>1</sup>

**Анализ** — метод научного исследования, состоящий в мысленном или фактическом разложении целого на составные части; разбор, рассмотрение чего-либо.

**Анализ потребителя** — анализ, направленный на изучение вкусов, дифференциацию структуры потребностей по группам потребителей, выявление неудовлетворенных потребностей, мотивов предпочтения потребителей тех или иных продуктов (продукции/услуг).

**Анализ рыночных возможностей учреждения/предприятия** — составная часть процесса управления маркетингом. Проводится с целью получения представлений о его рыночных условиях деятельности (внешние условия) и о реальных возможностях (внутренние условия). В первом случае используются приемы и методы так называемого комплексного изучения рынка, во втором — ситуационный анализ.

**Библиотечный, библиотечно-информационный маркетинг** — специфический вид творческой управленческой деятельности, основывающийся на комплексном организационно-экономическом анализе, прогнозировании спроса и возможностей его

---

<sup>1</sup> При подготовке Словаря использовались следующие издания:

- Бизнес, коммерция, рынок: Словарь-справочник / Авт.-сост. Г. С. Саркисянц; Под ред. В. Г. Машенцева, А. Г. Саркисянца, Л. Д. Шарова. — М.: Информпечать, 1993. — 320 с.
- Голубков Е. П. Маркетинг: Словарь. — М.: Экономика; Дело ЛТД, 1994. — 160 с.;
- Клюев В. К. Блочно-модульная схема и профильный словарь маркетинга/Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. — М., 1994. — С. 9—44;
- Маркетинг: Толковый терминолог. словарь-справочник: 1000 терминов рыноч. экономики /ВНИИ комплекс. информ. по стандартизации и качеству; Науч. ред. А. К. Джинчарадзе. — М.: Инфоконт; СП "Медсервисс Интернешнл", 1991. — 224 с.;
- Словарь библиотекаря по менеджменту и маркетингу /ГПНТБ России; Сост. К. М. Ключникова. — М., 1995. — 80 с.;
- Словарь делового человека / Науч. ред. О. В. Амуржуев. — М.: Экономика, 1992. — 240 с.;
- Словарь маркетинга. — М.: МП "Эконов", 1991. — 60 с.;
- Толковый словарь по управлению. — М.: Изд-во "АЛАНС", 1994. — 250 с.;
- Толковый словарь рыночной экономики / Под ред. Ф. А. Крутикова. — 2-е изд., доп. — М.: Рекл.-издат. фирма "Глория", 1993. — 304 с.

Ряд терминов представлен в авторских формулировках, о чем сообщается после соответствующих словарных статей.

удовлетворения, а также рекламе предоставляемых библиотекой услуг, интеллектуальной продукции и сервиса. Конечной целью является адаптация библиотечно-информационных учреждений к изменяющимся объективным потребностям общества и запросам конкретных категорий (групп) пользователей (т. е. текущей конъюнктуре рынка), направленное стимулирование спроса на соответствующие библиотечно-информационные и сопутствующие продукты (услуги/продукцию). [*Формулировка наша — авт.*]. (См. также схемы 1 и 3 данного пособия).

**Буклет** — напечатанное на одном листке издание, сложенное в несколько параллельных сгибов без шитья (чаще всего — проспекты, путеводители, реклама и т. д.).

**Внутренний маркетинг** — удовлетворяет потребности руководства в доведении до сведения низовых исполнителей содержания, направлений, возможных средств осуществления планируемых мероприятий. Предоставляет инструментарий для целенаправленного воздействия на поведение, формирования шкалы ценностей, профессиональной ориентации сотрудников, обеспечения внедрения нововведений с учетом личной заинтересованности конкретных работников. [*Формулировка наша — авт.*].

**Встречное планирование маркетинга** — планирование, при котором руководство учреждения/предприятия на основе общего анализа рыночной ситуации и выявления внутренних ресурсов формирует основные цели его рыночной политики на планируемый период.

**Выбор маркетинговых средств** — выбор факторов, воздействующих на покупателей/потребителей конкретного сегмента рынка.

**Глобальный маркетинг** — мультинациональный маркетинг, отличающийся глобальностью производственно-сбытовых задач. Присущ главным образом транснациональным компаниям, охватывая рыночные территории большого числа стран.

**Грант** — целевая (адресная) ресурсная поддержка (обычно-финансовая) конкретных программ/направлений деятельности, представляемая на конкурсной безвозвратной и бесприбыльной основе. [*Формулировка наша — авт.*].

**Демаркетинг** — вид маркетинга, применяемый при чрезмерном спросе на продукцию/услуги, превышающем ресурсные возможности учреждения/предприятия. Его цель — снизить спрос для предупреждения потери положительного отношения потребителей. Реализуется путем увеличения цены, прекращения или сокращения рекламной работы.

**Дифференцированный маркетинг** — маркетинг, рассчитанный на несколько сегментов рынка с разработкой отдельного предложения для каждого из них.

**Жизненный цикл продукта** — определенный период времени, в течение которого продукт обладает жизнеспособностью (конкурентоспособностью) и обеспечивает достижение целей производителя. Рассматривается в качестве базового параметра стратегии комплексного продукта, определяющего процессы планирования ассортимента продукции/услуг. Выделяют пять основных стадий цикла: зарождение (разработка и т.п.); рост (появление продукта на рынке, формирование спроса); зрелость (широкая реализация, стабильный спрос); насыщение рынка (сокращение реализации); спад спроса и прекращение производства. На различных стадиях используются соответствующие инструменты маркетинга. При этом преследуются следующие главные цели: сократить сроки внедрения продукта на рынок; "растя-

нуть" периоды развития и стабилизации; своевременно снять продукт с реализации, заранее подготовив ему замену.

**Запрос** — потребность, подкрепленная покупательной способностью.

**Имидж** — целенаправленно сформированный образ-представление, наделяющий объект дополнительными ценностями и благодаря этому способствующий более целенаправленному и эмоциональному его восприятию. Положительный (благоприятный) имидж формируется качеством продукции/услуг и уровнем обслуживания потребителей конкретным учреждением/предприятием, рекламной деятельностью, фирменным стилем. Создание устойчивого позитивного имиджа, легко идентифицируемого потребителями, — одно из ключевых звеньев продвижения продуктов на рынке. Исключительно важным является формирование надежной репутации и доброжелательного мнения о предприятии/учреждении и его итоговых продуктов среди широкой общественности, в сознании партнеров, а также конкурентов.

**Импортный маркетинг** — предполагает особую форму исследований рынка для обеспечения необходимых высокоэффективных закупок. Не связан с технологией продвижения продуктов на рынок, организацией сбыта и другими обязательными составляющими маркетинга.

**Интегрированный маркетинг** — ориентирован как на продукт, так и на потребителя. Его главная стратегическая цель — создание конкурентоспособных услуг и продукции с учетом реально существующих потребностей и запросов конкретных потребителей, а отличительная особенность — конъюнктурная адаптивность к меняющемуся профильному рынку. [*Формулировка наша — авт.*].

**Интенсивный маркетинг** — стратегия высоких цен и значительных затрат на формирование спроса и стимулирование сбыта с целью создания предпочтительного отношения потенциальных потребителей к данному продукту конкретного учреждения/предприятия. Реализуется в условиях низкой осведомленности о имеющейся продукции/услугах, сильной конкуренции на рынке и возможности со стороны пользователей платить высокие цены.

**Информационная система маркетинга** — совокупность методов и технических средств регулярного сбора, передачи, обработки и анализа маркетинговой информации, необходимой для принятия оптимальных (в том числе опережающих) управленческих решений на постоянной основе.

**Информационный маркетинг** — всестороннее изучение информационных потребностей и создание необходимых предпосылок для превращения этих потребностей в реальный покупательский спрос с целью его последующего удовлетворения. Позволяет определить стратегию деятельности в области информационного бизнеса, помогает производителям информации лучше знать и удовлетворять потребности профильного рынка (инфорынка). [*Формулировка наша — авт.*].

**Качественный маркетинг** — концепция управления, преследующая, прежде всего, интенсивные (активные) цели развития. В основе — удовлетворение запросов потребителей на более высоком, чем в предыдущие периоды, уровне качества. [*Формулировка наша — авт.*].

**Количественный маркетинг** — концепция управления, преследующая, в первую очередь, экстенсивные (количественные) цели развития. Основана на внутреннем перераспределении ресурсов в зависимости от актуального спроса. [*Формулировка наша — авт.*].



**Коммерческий маркетинг** — научно обоснованный подход к предпринимательству, базирующийся на комплексных методах изучения и стимулирования спроса, коммерческих усилиях, интеграции и координации деятельности с расчетом на получение прибыли как за счет роста объема реализации конкурентоспособных услуг и продукции, так и в результате обеспечения удовлетворенности соответствующих потребностей. [*Формулировка наша — авт.*].

**Коммуникации** — методы и формы передачи информации и влияния на избранную аудиторию/адресатов. В маркетинге данный термин относится к рекламным мероприятиям, продвижению товаров, созданию благоприятного общественного мнения об учреждении/предприятии и итоговых продуктах его деятельности ("паблик рилейшнз").

**Комплекс маркетинга** — набор поддающихся контролю переменных факторов, совокупность которых учреждение/предприятие использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка. Включает все, что учреждение/предприятие может предпринять для воздействия на спрос своей продукции/услуг: цена, методы распространения и его стимулирования, реклама и пр. Решения относительно составляющих комплекса маркетинга во многом зависят от принятого конкретного позиционирования (позицирования) итогового продукта.

**Комплексный маркетинг ("маркетинг-микс")** — так называемый смешанный маркетинг, комбинированное и координированное использование различных маркетинговых инструментов в соответствии с избранной философией и стратегией. Основные объекты — продукт и его обновление, цена, сбыт (распределение), коммуникации, персонал. Возник как своеобразная реакция на распространение в экономике ситуации ненадежности и риска, когда нельзя предложить однозначный

алгоритм единственно верного решения, поскольку количество возможных комбинаций факторов весьма велико, а результаты деятельности в этих условиях невозможно надежно прогнозировать.

**Конверсионный маркетинг** — вид маркетинга, применяемый при негативном спросе потенциальных потребителей, то есть когда продукция/услуга отвергается вне зависимости от ее качества (например, как морально устаревшая). Акцент в данном случае делается на формирование спроса: разработка такого плана рекламной деятельности и продвижения продуктов, который сформировал бы необходимый спрос и противодействовал бы негативным тенденциям.

**Конкурент** — соперник на рынке; учреждение/предприятие, расширение или сохранение объемов деятельности которого ведет к уменьшению рыночной доли другого учреждения/предприятия, являющегося субъектом рынка этой же или взаимозаменяемой продукции/услуги.

**Конкурентоспособность библиотеки** — оптимальное сочетание качественных и стоимостно-ценовых параметров итоговых продуктов деятельности библиотеки, позволяющее выдержать конкуренцию при наличии на профильном (прежде всего информационном) рынке аналогичных или близких по характеристикам услуг и продукции других хозяйствующих единиц (производителей, поставщиков), а также постоянно поддерживать потребительский спрос. Конкурентоспособность прямо пропорциональна качеству реализуемого итогового продукта, но обратно пропорциональна его цене и непосредственно зависит от конъюнктуры соответствующего рынка. [*Формулировка наша —авт.*].

**Конкурентоспособность продукции/услуги** — совокупность потребительских и стоимостных характеристик продукта, определяющая сравнительные возможности его реализации на рынке и получения прибыли. В общем виде определяется отно-

шением полезного эффекта к суммарным затратам, которые включают расходы, связанные с приобретением и эксплуатацией (то есть к цене потребления).

**Концентрированный маркетинг** — концентрация маркетинговых усилий на большой доле одного или нескольких субрынков вместо их сосредоточения на большой доле большого рынка.

**Концепции маркетинга** — основные подходы, определяющие цели, принципы и методы ведения маркетинговой деятельности; ориентированные на рынок системы управления, позволяющие оптимально сочетать интересы учреждения/предприятия, потребителей и общества. (*Вариант концепции маркетинга для библиотек представлен на схеме 1 данного пособия*).

**Конъюнктура рынка** — складывающиеся в определенный период времени и в конкретном месте (регионе, отрасли) социально-экономические, торгово-организационные и другие условия реализации продукции/услуг; определенное соотношение между спросом и предложением, а также ценами на соответствующие группы продукции/услуг. В зависимости от состояния спроса и предложения различают благоприятную и неблагоприятную конъюнктуру рынка.

**Листовка** — вид печатной рекламы, выполненный на одном листе.

**Логотип** — специально разработанное оригинальное начертание полного или сокращенного названия учреждения/предприятия.

**Макромаркетинг** — рыночная деятельность, выходящая за рамки учреждения/предприятия и осуществляемая на уровне различного рода объединений (ассоциаций, концернов и пр.), отраслей, а также в рамках регионов. Используются: по-

литика инвестиций, регулирование структуры цен, финансирование инновационных разработок и др.

**Макросреда маркетинга** — факторы окружающей (внешней) маркетинговой среды широкого социального плана, активно влияющие на реализацию учреждением/предприятием концепции маркетинга: демографические, политико-правовые, экономические, научно-технические, культурные, природные и т. п.; совокупность субъектов и факторов, действующих за пределами учреждения/предприятия.

**Маркетинг** — гибкая саморегулирующаяся система выявления и удовлетворения рыночного спроса. Маркетинг как целостную концепцию рассматривают в двух основных аспектах: управленческом (формирует "образ мышления" в управлении) и в контексте непосредственной деятельности на рынке (формирует "образ действия"). Маркетинг неоднороден, может быть классифицирован в соответствии с различными аспектами прикладного использования. [*Формулировка наша —авт.*]. (См. также схемы 2 и 6 данного пособия).

**Маркетинг идей (общественный маркетинг)** — разработка, претворение жизнь и контроль за выполнением программ, имеющих цель добиться восприятия целевой группой/целевыми группами общественной идеи, движения или практики.

**Маркетинг места (территории)** — деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения отношений и/или поведения, касающихся конкретных мест.

**Маркетинг-микс** — см. Комплексный маркетинг.

**Маркетинг организации** — деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения позиций и/или поведения целевых аудиторий по отно-

шению к конкретным организациям. Самомаркетингом организации обычно занимаются ее структурные подразделения, ориентированные на контакты с общественностью, а также специализированные службы "паблик рилейшнз" (организации общественного мнения).

**Маркетинг, ориентированный на потребителя** — предполагает всестороннее изучение соответствующей ниши рынка — мониторинг реальных и потенциальных потребителей возможных услуг и продукции, используя многообразные формы и методы с целью определения предпочтительной номенклатуры итоговых продуктов деятельности. [*Формулировка наша — авт.*].

**Маркетинг, ориентированный на продукт** — нацелен на раскрытие достоинств и продвижение на рынке определенной производимой продукции/оказываемых услуг, формирование профильного спроса на имеющийся репертуар предоставляемых на рынок итоговых продуктов деятельности учреждения/предприятия.

**Маркетинг отдельных лиц (персональный маркетинг)** — деятельность, принимаемая с целью создания, поддержания или изменения позиций и/или поведения по отношению к конкретным лицам. Существуют три формы этого маркетинга: маркетинг знаменитостей, маркетинг политических кандидатов, самомаркетинг.

**Маркетинг прямых инвестиций** — включает вопросы изучения условий зарубежной инвестиционной деятельности, глубокий и всесторонний анализ возможностей работы нового учреждения/предприятия и его сбытовой активности, а также специфики организации продаж на внешнем рынке (в том числе с учетом законов страны, где предполагается коммерческая активность).

**Маркетинг услуг** — отличается непосредственным контактом между производителем и потребителем, так как услуги обычно неотделимы от того, кто их оказывает, ибо неосязаемы и несохраняемы. В данном виде маркетинга преобладают собственно разноаспектные услуги, а продукция в ее товарном виде дополняет их (в частности, в маркетинге научных, библиотечно-информационных и иных интеллектуальных услуг, где сопутствующая продукция выполняет, зачастую, сервисные функции). Важное значение имеет учет непостоянства качества услуг, которое может колебаться в зависимости от исполнителей, времени и места их оказания. [*Формулировка наша —авт.*].

**Маркетинговая система** — совокупность экономико-организационных, исследовательских и информационных потоков деятельности учреждения/предприятия в соответствии с целями и принципами маркетинга. Включает три основных элемента: организационно-управленческий, исследовательский и программно-контрольный.

**Маркетинговая служба** — основной элемент организационной структуры управления маркетингом. Призвана обеспечить выполнение следующих профильных функций: комплексный анализ и прогнозирование развития рынка сбыта, спроса, конъюнктуры реализации услуг и продукции, цен, а также политики конкурентов; определение конкурентоспособности предлагаемых итоговых продуктов деятельности, разработка предложений по совершенствованию ассортимента (номенклатуры), поиск перспективных направлений для будущего развития; определение эффективности каналов продвижения на рынок, организация хранения материализованной продукции и ее продажи, анализ издержек обращения; стимулирование сбыта и формирование ориентированного спроса, обоснование рекламных мероприятий, организация общественного мнения ("публик рилейшнз"). Особое место в структуре маркетинговой службы занимает собственно отдел маркетинга, возглавляемый, как правило, заместителем руководителя организации. Данное подразделение координирует, направляет и контролирует рыночную деятельность,

во многом определяет производственно-технологическую, финансовую и кадровую политику. В число сотрудников отдела маркетинга обычно входят специалисты по изучению рынка, формированию ассортимента услуг и продукции, сбыту, рекламе и другим функциональным аспектам (маркетологи, экономисты, юристы, прогнозисты, публицеры и пр.). [*Формулировка наша —авт.*]. (*Вариант структуры маркетинговой службы библиотеки представлен на схеме 5 данного пособия*).

**Маркетинговая среда учреждения/предприятия** — совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами учреждения/предприятия, но влияющих на возможность руководства службы маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами (в том числе посредниками и др.) отношения успешного сотрудничества.

**Маркетинговое управление** — долгосрочное планирование и прогнозирование, опирающееся на исследование рынка, продукции/услуг и потребителей; использование комплексных методов формирования спроса и стимулирования сбыта; ориентацию на продукты (продукцию/услуги) "рыночной новизны", удовлетворяющие требования потенциальных потребителей.

**Маркетинговые исследования** — систематический сбор, упорядочение и анализ данных о различных маркетинговых проблемах, включая и собственно проблемы управления маркетингом; являются исходным пунктом формирования стратегии маркетинга, принятия управленческих решений, планирования инициативной хозяйственной деятельности учреждения/предприятия. Основными направлениями маркетинговых исследований являются: исследование рынка, исследование потребительских свойств продукции/услуг, исследование сбыта, исследование рекламы, мотивационный анализ, экономический анализ.

**Маркетинговый контроль** — контроль за выполнением планов маркетинга и осуществление корректирующих действий. Выделяется три вида контроля: за выполнением годовых планов, прибыльности (рентабельности), стратегический.

**Маркетолог** — специалист по маркетингу.

**Массовый маркетинг** — массовое производство/воспроизводство, массовое распространение и массовое стимулирование сбыта одной и той же продукции/услуг для всех потребителей/пользователей.

**Мегамаркетинг** — комплекс мероприятий по тотальному проникновению на рынок конкретной страны.

**Международный (внешнеэкономический) маркетинг** — маркетинг продукции/услуг за пределами страны, где находится учреждение/предприятие.

**Менеджмент** — искусство управления; совокупность современных принципов, методов, средств и форм управления производством и сбытом с целью повышения их эффективности (в т. ч. рентабельности). Менеджмент реализует систему принципов микросоциального управления конкретным учреждением/предприятием: принцип "гуманизации производственных отношений", предполагающий максимальный учет индивидуального потенциала каждого работника; принцип "делового партнерства", ориентирующий на сплочение разных групп сотрудников во имя успешной деятельности; принцип "экономического децентрализма", делающий ставку на самостоятельность принятия административно-хозяйственных решений каждым структурным подразделением. В мировой практике сложились три системы менеджмента: американская, где управление рассматривается прежде всего, через финансовую призму; европейская, ставящая во главу угла качество продукции/услуг; японская, которая успех связыва-



ет с гармонией человеческих отношений между сотрудниками. Важная роль в менеджменте принадлежит маркетинговому инструментарию, позволяющему разрабатывать новые нетрадиционные подходы к управленческой деятельности в условиях рыночных отношений. [*Конструкция формулировки наша — авт.*].

**Метод** — прием, способ или образ действия.

**Микромаркетинг** — рыночная деятельность на уровне конкретного учреждения/предприятия, непосредственно производящего/воспроизводящего продукцию/услуги. В рамках микромаркетинга используются в основном средства комплексного маркетинга ("маркетинга-микс").

**Микросреда маркетинга** — факторы окружающей (внутренней) маркетинговой среды, непосредственно относящиеся к самому учреждению/предприятию и его возможностям по обслуживанию потребителей (руководство, производственные подразделения, финансовые, сбытовые и снабженческие службы, научно-исследовательские и маркетинговые структуры; потенциальные и фактические потребители; маркетинговые посредники и пр.); совокупность субъектов, активно действующих внутри или прямо относящихся к деятельности учреждения/предприятия.

**Монтаж (коллаж)** — соединение на одной изобразительной плоскости нескольких фотографий или рисунков, связанных определенным сюжетом.

**Национальный маркетинг** — связан с реализацией продукции/услуг в рамках одной страны (ее национальных границ).

**Недифференцированный маркетинг** — обращение ко всему рынку сразу с одним и тем же предложением (продукцией/услугой, могущей быть привлекатель-

ной для большого числа потребителей) в противовес сосредоточению усилий на одном сегменте.

**Некоммерческий маркетинг** — рыночная концепция управления, выступающая в качестве эффективного средства достижения общественных интересов в бюджетных отраслях деятельности, являющаяся мобильным инструментом организации взаимоотношений с различными группами населения, нацеливания на восприятие и принятие соответствующих услуг и продукции (управление спросом), создания позитивного образа (имиджа) конкретной структуры и итоговых продуктов (результатов) ее функционирования. Ведущие принципы некоммерческого маркетинга — отсутствие стремления к обязательной финансовой прибыли, комплексный подход к изучению потребностей и выработке предложений по их удовлетворению, постоянная "обратная связь" с потребителем. [*Формулировка наша — авт.*].

**Неэластичный спрос** — спрос, остающийся неизменным, несмотря на небольшие изменения цены и влияние других рыночных факторов.

**Ниша рынка** — обособленная, небольшая по размерам доля рынка; целевая группа. Ниша рынка должна отвечать следующим требованиям: иметь необходимые (достаточные для данной организации) размеры и прибыльность; располагать потенциалом роста; не вызывать прямого интереса серьезных конкурентов; требовать именно тех навыков и ресурсов для профильного обслуживания, которыми обладает данное учреждение/предприятие; при необходимости давать возможность опираться на своих традиционных потребителей/пользователей.

**Нужда** — чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо.

**Окружающая маркетинговая среда** — демографическая, географическая, экономическая среда, физическое и технологическое окружение, политическая и юридическая ситуации, состояние экологии, культурные приоритеты и другие факторы, влияющие на сегментацию рынка, покупательский спрос, принятие решения и поведение потребителей на рынке, маркетинговую деятельность учреждения/предприятия. Включает микро- и макросреду (см. соответствующие определения).

**Организация маркетинга** — структурное построение для управления маркетинговыми функциями, устанавливающее подчиненность и ответственность за выполнение тех или иных заданий; может быть функционально ориентировано на товар (продукцию/услугу) или на рынок.

**Ориентация на рынок сбыта** — основной признак маркетинговой стратегии управления учреждением/предприятием, выраженный, прежде всего, в переносе центра управленческих решений в сбытовые звенья. Основными объектами изучения и воздействия выступают: потребитель, конкуренты, конъюнктура самого рынка, характеристики продукции/услуг.

**Паблик рилейшнз (организация общественного мнения)** — управленческая функция, способствующая установлению и поддержанию контактов, взаимопонимания, расположения и сотрудничества между учреждением/предприятием и общественностью; специальная система управления информацией. Главная задача — формирование благоприятного образа — имиджа организации и ее продукции/услуг, получение доверия со стороны потребителей. В отличие от рекламы паблик рилейшнз осуществляется преимущественно на некоммерческой основе.

**Паблицити** — популяризация, создание известности учреждению/организации или его деятельности; действия, направленные на привлечение внимания — одно из "орудий" паблик рилейшнз.

**Пассивный маркетинг** — реализуется на давно поделенных рынках большой емкости, в условиях невысокой конкуренции, значительной осведомленности потенциальных потребителей об имеющейся/производимой продукции/услугах. Незначительные затраты на формирование спроса и стимулирование сбыта позволяют удовлетворяться невысокой продажной ценой, привлекая дополнительных пользователей, желающих приобрести продукт подешевле.

**Плакат** — агитационный рисунок с кратким текстом; плакат-монтаж включает, кроме рисунка, также фотографию.

**План маркетинга** — основной документ, организующий практическую маркетинговую деятельность. Его составляющими являются маркетинговые цели и намечаемые мероприятия. Планы бывают долгосрочные, среднесрочные и текущие (годовые); последний служит базой для формирования бюджета маркетинга и контроля выполнения маркетинговых решений.

**Планирование ассортимента** — непрерывный процесс обновления, совершенствования структуры ассортимента (номенклатуры) и приведения потребительских свойств и характеристик продукции/услуг в соответствие с требованиями пользователей.

**Поддерживающий маркетинг** — вид маркетинга, применяемый в случае соответствия спроса производственно-технологическим возможностям учреждения/предприятия. Его задача — поддержать необходимый объем реализации продук-

ции/услуг и сохранить спрос, противодействовать негативным влияниям конкурентов путем продуманной политики цен, целенаправленной рекламной работы и других маркетинговых мероприятий.

**Позиционирование (позицирование) на рынке** — процесс определения продукции/услуги, не вызывающей сомнений у потребителя и четко отличной от других, а также ее желательного места на рынке; действия по обеспечению итоговому продукту деятельности учреждения/предприятия конкурентоспособного положения на рынке и разработка соответствующего комплекса маркетинга.

**Политика рыночных коммуникаций** — совокупность действий, направленных на создание положительного образа продукции/услуг и ее производителей. Основана на детальном знании условий и мотивов поведения потребителей на конкретных профильных рынках. К числу ее классических инструментов относятся: реклама, стимулирование продаж/реализации, связи с общественностью (деятельность "публич рилейшнз"), а также спонсорство (в том числе социальное, культурное и др).

**Потребитель** — лицо или организация, использующие, приобретающие, заказывающие либо имеющие намерение приобрести/воспользоваться продукцией/услугой для своих нужд.

**Потребительские свойства продукта** — совокупность технических, экономических и эстетических свойств продукции/услуги, которые обеспечивают покупателю/пользователю наибольшее удовлетворение его потребностей за определенную цену.

**Потребность** — нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида.

**Предложение продукции/услуг** — целенаправленное действие, убеждающее потребителя/пользователя приобрести тот или иной продукт итоговой деятельности учреждения/предприятия; комплексная характеристика возможностей производителя по поставке на конкретный рынок определенного количества (объема) продукции/услуг в ассортименте для удовлетворения существующего потребительского спроса. Наряду со спросом и ценой, предложение рассматривается в качестве одной из основных категорий маркетинга, рыночного механизма хозяйствования.

**Презентация** — представление объекта с использованием рекламных средств.

**Пресс-релиз** — текстовая информация справочного характера, распространяемая с целью возможного опубликования в печати.

**Принципы маркетинга** — исходные положения теории и практики маркетинга, на которых строится система управления им: знание рынка, всестороннее изучение потребителей, их вкусов и желаний; приспособление к рынку, производство/предоставление только той продукции/услуг, которая соответствует спросу; воздействие на рынок, формирование спроса, стимулирование реализации.

**Пробный маркетинг** — реализация продукта в одном или нескольких выбранных регионах и наблюдение за реальным развитием событий с рамках предполагаемого плана маркетинга. Его цель — оценить будущий совокупный сбыт; содержание — краткосрочные, географически ограниченные продажи на новых рынках и/или новой продукции/услуг. При пробном маркетинге оцениваются не только продукт и рынок, но и методы маркетинговой деятельности, их приемлемость для полномасштабной реализации данного продукта.

**Прогноз конъюнктуры рынка** — научно обоснованное предвидение конъюнктуры рынка. Главными разделами комплексного прогноза являются прогнозы производства продукции/услуг, потребления, цен.

**Программа маркетинга** — система взаимосвязанных мероприятий, определяющих действия учреждения/предприятия на заданный период времени по всем блокам маркетинга. Она обеспечивает решение следующих вопросов: анализ рыночных возможностей организации, определение целей развития, разработку стратегии, определение тактики (плана), осуществление контроля за реализацией программы. Формируется на основе комплексного исследования рынка, выявления запросов потребителей.

**Продвижение продукции/услуг** — любая форма сообщений, используемая учреждением/предприятием для информации, убеждения или напоминания о своей продукции/услугах. Среди форм продвижения — фирменные названия, персональный сбыт, выставки, публикации в средствах массовой информации и пр. Основные виды продвижения: реклама, создание благоприятного мнения ("паблик рилейшнз", "паблисити"), персональные продажи/обслуживание, стимулирование сбыта.

**Продукт** — овеществленный (материальный) или нематериальный результат человеческого труда: продукция и услуги (см. отдельные определения); все, что можно предложить на рынке с целью удовлетворения определенных потребностей.

**Производство** — в маркетинге: совокупность предлагаемых производителем (изготовителем) на рынок изделий в ассортименте, включая сервис.

**Производитель** — учреждение/предприятие, изготавливающее продукцию и/или предоставляющее услугу с целью получения прибыли. (В сфере некоммерческой деятельности последнее не является обязательным. — *авт.*).

**Промоушен** — содействие, стимулирование сбыта.

**Противодействующий маркетинг** — тип маркетинга, возможности которого реализуются тогда, когда с точки зрения потребителя или общества спрос на ряд продуктов может считаться иррациональным (неразумным). Его стратегия — сведение к нулю такого спроса путем прекращения выпуска соответствующей продукции, снятия ее с реализации, а также распространения дискредитирующей информации.

**Прямой маркетинг** — маркетинг, исключаящий какой-либо предварительный контакт пользователя с продуктом до момента его реализации (поставки). Он определяется спецификой избранной стратегии сбыта, базирующейся на заказах по почте или телефону, в результате общения с посредниками, после знакомства с каталогами (номенклатурой, спецификацией) и др. В рамках данного маркетинга применяется так называемая прямая реклама, предполагающая целенаправленную коммуникацию (связь) с заранее намеченными (включенными в списки для рассылки) адресатами или потенциальными потребителями продукции/услуги; прямая реклама целиком избирательная в географическом (территориальном) отношении.

**Развивающий маркетинг** — вид маркетинга, применяемый при наличии потенциального спроса. Задача этого маркетинга — превратить потенциальный спрос в реальный, делая акцент на новой продукции/услугах.



**Реклама** — целенаправленное воздействие на потребителя с помощью коммерческой информации для формирования спроса на продукцию/услуги. Осуществляется в разнообразных формах с использованием различных средств: отдельные издания (проспекты, каталоги, буклеты, плакаты, листовки); периодическая печать (статьи, объявления, специальные приложения в газетах, журналах, сборниках и т. п.); телевидение, радио; почтовая реклама. Эффективная реклама — органическая часть маркетинга, способствующая продвижению продукта на рынке.

**Рекламная кампания** — комплекс взаимосвязанных во времени акций и мероприятий, обеспечивающих интенсификацию доведения до потребителей соответствующих сведений о продукции, услугах, учреждениях/предприятиях и т. д.

**Рекламное послание** — рекламная информация, включающая текст или текст с изображением и ориентированная на конкретных потребителей продукции/услуг.

**Рекламный слоган** — броская, немногословная словесная формула-девиз (призыв), используемая для привлечения внимания и запоминания рекламы.

**Ремаркетинг** — вид маркетинга, применяемый при уменьшении спроса на продукцию/услуги в результате его насыщения. В данном случае решается задача активизации спроса путем придания продукту свойств рыночной новизны, поиска других рынков и пр. Одна из главных целей ремаркетинга — согласование имеющихся производственных возможностей учреждения/предприятия с потенциальными рынками.

**Ресурсы** — средства, возможности (например: материально-технические, финансовые, кадровые), которыми располагает или может потенциально располагать организация. [*Формулировка наша — авт.*].

**Рынок** — наиболее общая (родовая) категория маркетинга, обозначающая сферу обмена, где происходит реализация продукта (продукции/услуг) в форме товара. Основные образующие рынка: спрос, предложение, цена. Объектом маркетинга выступают потребительский рынок и рынок средств производства. В классической теории маркетинга под рынком понимается совокупность отдельных сегментов потребителей, которые дифференцируют покупательский спрос и формируются в результате комплексного взаимодействия экономических, демографических, социальных и психологических факторов.

**Рыночная конъюнктура** — ситуация, складывающаяся на рынке под влиянием многообразных факторов: масштабов производства/воспроизводства продукции/услуг, размеров их запасов, динамики денежных доходов и цен, организации сбыта и рекламы. Важную роль в рыночной конъюнктуре играет соотношение спроса и предложения.

**Рыночная стратегия** — система мероприятий, используемая учреждением/предприятием для расширения своей сбытовой деятельности.

**Рыночные факторы** — факторы, формирующие и определяющие функционирование рыночного механизма. В теории маркетинга в качестве основных рыночных факторов выделяют: спрос, предложение, пространство, время, конкуренцию — так называемые элементы рынка.

**Сегментация (сегментирование) рынка** — разбивка рынка на четкие группы потенциальных потребителей (сегменты), для каждой из которых могут потребоваться отдельные виды продукции/услуг и/или комплексы маркетинга. Позволяет более концентрированно осуществлять маркетинговые мероприятия, целенаправленно воздейст-

вуя на потребителей в зависимости от их социальных, возрастных, образовательных и иных особенностей с целью повышения эффективности профильной деятельности учреждения/предприятия. Основными принципами сегментации рынка являются: географический, демографический, психологический, поведенческий. Современные маркетологи считают, что при оптимальной сегментации максимально обеспечивается рыночный успех в производственно-коммерческой сфере.

**Синхромаркетинг** — вид маркетинга, применяемый при колебаниях спроса, не совпадающих во времени со структурой предложения продукции/услуг: из-за сезонного характера продукта, спада конъюнктуры и пр. Задача маркетинговой деятельности заключается в стабилизации сбыта на основе учета колебаний спроса.

**Система маркетинга** — комплекс наиболее существенных рыночных отношений и информационных потоков, связывающий учреждение/предприятие с рынками сбыта его товаров.

**Ситуационное управление** — принятие управленческих решений не в установленные плановые периоды, а по мере обнаружения потенциальных проблем (в частности, сбыта продукции/услуг).

**Ситуационный анализ рыночных возможностей учреждения/предприятия** — анализ потенциала организации и пределов его возможного использования по состоянию на конкретную дату. Ситуационный анализ позволяет оперативно реагировать на изменение рыночной конъюнктуры цен, обострение конкурентной борьбы, ухудшение конкурентоспособности продукции/услуг и других показателей.

**Социальный (социально-этичный) маркетинг** — концепция, предполагающая установление нужд, потребностей, интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов, способами с одновременным сохранением/укреплением благополучия потребителя и общества в целом. Необходим баланс трех ведущих факторов: потребительского спроса, прибыли и интересов общества. В ходе реализации концепции социального маркетинга руководству организации-производителя услуг и продукции приходится идти на компромиссы. Данная субмодель маркетинга обходится дорого, но затраты компенсируются ростом общественного авторитета реализующей ее организации, повышением интереса к ней со стороны потребителей. [Формулировка наша —авт.].

**Спрос** — совокупность требований на продукцию/услуги со стороны потребителей.

**Средства маркетинга** — элементы системы продвижения продукта от производителя к потребителю, начиная с формирования и селекции новых идей, разработок и кончая продажей/обслуживанием. Выбор средств определяется ситуацией на рынке; применяются как отдельные, так и агрегированные в единый комплекс средства маркетинга ("маркетинг-микс" — см. отдельное определение). К средствам маркетинга относятся: ассортимент (номенклатура), функции продукции/услуги, цена, каналы распределения, реклама и другие формы связи с потребителем, организация товародвижения и продажи/обслуживания.

**Стимулирование сбыта** — комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на покупателей и продавцов (СТИС). Задача — побуждение потребителей к последующим покупкам/приобретениям данной продукции/услуг, заказу больших партий/объемов данных продуктов, регулярным коммерческим связям с производя-

щим/продающим учреждением/предприятием. Основные средства СТИС: демонстрация продукции/услуг, выставки, каталоги, торговые марки (знаки обслуживания), сувениры, викторины и пр. По отношению к потребителям применяются также ценовые скидки, продажа в рассрочку и в кредит, бесплатное распространение образцов в расчете на приобретение пользователем крупной партии (большого объема) продукции/услуг, бесплатная передача продукта во временное пользование ("на пробу"), снижение цен и др.

**Стимулирующий маркетинг** — вид маркетинга, применяемый в случае отсутствия спроса на продукцию/услугу (например: на новый, неизвестный пользователям продукт; морально устаревшую продукцию/услуги; продукт, не имеющий условий использования в данном регионе). Акцент в маркетинговой деятельности делается на создании спроса или условий проявления спроса на определенную продукцию/услугу, в том числе с помощью активной рекламы.

**Стратегический план** — план, указывающий, какие маркетинговые действия учреждение/предприятие должно предпринять, почему они необходимы, кто отвечает за их реализацию, где они будут предприняты и как (чем) завершены.

**Стратегическое планирование** — планирование возможных изменений на рынке в длительной перспективе, позволяющее предвосхитить грядущие колебания конъюнктуры и учесть их в операциях учреждения/предприятия. Главная задача — создание и поддержание стратегического соответствия между целями деятельности организации, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга. Является составной частью программы маркетинга и задает основные направления деятельности в области производства/воспроизводства, потребления, цен, рекламы, реализации и т. п., определяя четкие цели каждому подразделению учреждения/предприятия и координируя их действия.

**Стратегия маркетинга** — формирование и реализация целей и задач учреждения/предприятия по каждому отдельному рынку (сегменту рынка) и каждому товару (продукту: продукции/услуге) на определенный период времени для осуществления производственно-коммерческой деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями организации. Разрабатывается на основе исследований и прогнозирования конъюнктуры товарного рынка, изучения его составляющих, а также потребителей и конкурентов. Сложились две группы стратегий, дополняющих друг друга: стратегии в отношении продукта (то есть стратегии, определяющие способы успешного сбыта продукции/услуг на рынке) и стратегии в отношении рынка (то есть стратегии, характеризующие политику учреждения/предприятия по изменению доли своих стратегических единиц бизнеса на рынке — его места на профильном рынке). Выбор стратегии во многом определяется факторами окружающей среды маркетинга, а также положением учреждения/предприятия на рынке и поведением конкурентов.

**Структура маркетинга** — конкретное сочетание элементов маркетинга для достижения поставленных целей и удовлетворения целевого рынка (включая продукцию/услуги, распределение/сбыт, продвижение, цены).

**Субъекты маркетинга** — производители, организации обслуживания, оптовые и розничные торговые организации, специалисты по маркетингу (маркетологи), различные группы потребителей.

**Тактика маркетинга** — конкретные пути достижения стратегических целей маркетинга на каждом рынке и по каждому товару (продукту: продукции/услуге) в краткосрочный период времени на основе оценки текущей рыночной ситуации, постановки и осуществления ближайших задач учреждения/предприятия и проведения маркетинговых мероприятий при постоянной корректировке этих задач по мере изменения конъюнктурных и иных факторов (изменение спроса и индекса цен, снижение интереса потребителей, обострение конкурентной борьбы и т. д.). Тактика мар-

кетинга должна обеспечивать устойчивый уровень прибыли, активное поведение учреждения/предприятия (его коммерческих служб) на рынке, быстрое реагирование на изменение рыночной ситуации, принятие ответных мер на действия конкурентов, корректировку производственной и научно-технической деятельности организации в соответствии с изменениями требований потребителей.

**Товарно-дифференцированный (потоварный) маркетинг** — решение о производстве двух или более продуктов с разными свойствами, в разном оформлении, разного качества и т. п. с целью предложения рынку разнообразия и различия продукции/услуг, отличных от продуктов конкурентов и привлекательных для потребителей.

**Товарный знак (знак обслуживания)** — оригинально оформленное художественное изображение в виде слов, букв, цифр или их сочетаний, виньеток, сложных композиций с рисунком и т.п., служащее для отличия продукции/услуг конкретного учреждения/предприятия от однородных других.

**Управление маркетингом** — анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на достижение определенных задач учреждения/предприятия: получение прибыли, рост объема сбыта (продаж/обслуживания), увеличение доли рынка и др. Управление маркетингом призвано обеспечить воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогло учреждению/предприятию в достижении стоящих перед ним целей. В зависимости от состояния потребительского спроса на тот или иной продукт ставится конкретная задача по управлению маркетингом и определяется соответствующий вид маркетинга (см. схему 6 в данном пособии).

**Услуга** — результат полезной деятельности, направленной на насыщение конкретной потребности; объект передачи или продажи в виде действий, выгод или удовлетворений. Производство/воспроизводство услуг может не быть связано с продуктом в его материальном виде. Услугам присущи четыре характеристики, которые важно учитывать при разработке маркетинговых программ: неосвязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества, несохраняемость. [*Формулировка наша — авт.*].

**Фандрейзинг (фандрайзинг)** — комплексная система мероприятий по привлечению ресурсной помощи. [*Формулировка наша — авт.*]

**Фирменный стиль** — сочетание элементов (текста, графики, цветовой гаммы, названия, товарного знака/знака обслуживания и пр.), использование которых делает продукцию/услугу и само учреждение/предприятие узнаваемыми.

**Формирование спроса** — целенаправленные действия учреждения/предприятия в отношении полной информированности потенциальных покупателей о своей продукции/услугах, ее особенностях, качественном уровне, экономических параметрах, гарантиях, цене, дополнительных услугах в связи с приобретением конкретного продукта, сервисе, а также о собственной надежности и достижениях (при необходимости — о репутации продавца/посредника). Основным инструментом формирования спроса (ФОС) является реклама, а также мероприятия "паблик рилейшнз" (см. отдельное определение). Основной задачей ФОС рассматривается введение на рынок новых продуктов рыночной новизны, обеспечение начальных продаж и "завоевание" некоторой доли рынка. В целом маркетинговые мероприятия по формированию спроса и стимулированию сбыта (см. отдельную словарную статью) — деятельность ФОССТИС — направлены на формирование у потребителей убеждения в превосходстве именно выпускаемого этим учреждени-



ем/предприятием конкретного продукта над другим (конкурентным) и стимулирование ответной реакции рынка.

**Функции маркетинга** — совокупность видов маркетинговой деятельности; подразделяются на общие и специфические. К первым относятся: целеполагание (планирование), организация, координирование, учет и контроль, то есть функции, присущие любому типу управления. Среди вторых, конкретизированных применительно к маркетинговой деятельности, можно выделить: комплексное исследование рынка (включая анализ и прогноз конъюнктуры), анализ производственно-сбытовых возможностей учреждения/предприятия; определение маркетинговой стратегии, составление программы; осуществление товарной (продуктовой) политики; осуществление ценовой политики; осуществление сбытовой политики; осуществление коммуникационной политики (формирование спроса и стимулирование сбыта); создание и развитие маркетинговых структур (служб); контроль маркетинговой деятельности и оценка ее эффективности.

**Функциональная организация маркетинга** — организация службы маркетинга, при которой конкретные специалисты по маркетингу (маркетологи, публицеры и др.) руководят отдельными видами маркетинговой деятельности учреждения/предприятия.

**Функциональный маркетинг** — предполагает распределение ответственности по отдельным сферам: снабжение, сбыт, продвижение и пр.

**Целевое управление** — метод управленческой деятельности, основанный на выделении наиболее важных в данный период задач (желаемых результатов деятельности), на осуществление которых направляются основные усилия управляемого учреждения/предприятия.

**Целевой (адресный) маркетинг** — деятельность по разграничению сегментов рынка, выбор одного или нескольких из них и разработка продукции/услуг, комплексов маркетинга в расчете на каждый из отобранных сегментов. Позволяет сосредоточить внимание руководства учреждения/предприятия и сконцентрировать маркетинговые усилия на конкретном участке рынка, обеспечивающем наибольшую эффективность. Целевой маркетинг ориентируется на продукты, предназначенные для конкретного типа потребителя, что предполагает и особенности маркетинговой деятельности (в частности рекламы, ценовой политики, распределения и др.)

**Цена** — денежное выражение стоимости продукта (продукции/услуг), показатель ее величины.

**Ценовой маркетинг** — специализированная система целевого адаптационного управления ценообразованием, позволяющая устанавливать цены в зависимости от ресурсных издержек, задач текущего момента и степени полезности для потребителя предлагаемого продукта (услуг/продукции), определять возможные варианты их корректировки в соответствии с так называемым жизненным циклом (от первого предложения до прекращения реализации), колебаниями общей конъюнктуры, действиями конкурентов и рядом иных факторов (конкурентоспособностью по качеству, занятой долей профильного рынка, имиджем и пр.). [*Формулировка наша — авт.*].

**Экспортный маркетинг** — ориентирован на внешний (зарубежный) рынок и связан с усложнением функций и задач в области маркетинговой деятельности учреждения/предприятия: исследование заграничных рынков сбыта и др. Цель — помощь в конкурентной борьбе, разработка действенной стратегии "прорыва" на внешние рынки перспективной продукции/услуг, направлений экспорта.

**Эластичность спроса** — показатель, характеризующий, на сколько процентов может измениться спрос на свободном рынке на данный продукт (продукцию/услугу) при изменении его цены на один процент; широко используется для принятия решений об уровне и корректировке цен.

#### Перечень иллюстраций в тексте

*Схема 1.* Концепция маркетинга для библиотек (с. 12).

*Схема 2.* Структурно-логическая схема маркетинга (с. 16—17).

*Схема 3.* Микроэкономическая модель функционирования библиотеки (с. 23).

*Схема 4.* Место маркетинговой службы в системе управления библиотекой (на примере ЦБС "Кунцево", Москва) (с. 33—34).

*Схема 5.* Вариант внутренней структуры маркетингового подразделения библиотеки (на примере ЦБС "Кунцево", Москва) (с. 35).

*Схема 6.* Классификация маркетинга по целевым приоритетам (с. 38).

*Рисунок 1.* Знак публичных библиотек ФРГ (1982 г.) (с. 87).

*Рисунок 2.* Виды библиотечных проспектов (с. 90).

*Клюев Владимир Константинович* — профессор кафедры библиотековедения Московского государственного университета культуры и искусств (1993), кандидат педагогических наук (1984), член-корреспондент Международной Академии информатизации при ООН (1994), Академии менеджмента в образовании и культуре (1998).

Научно-педагогической деятельностью занимается с 1978 г. Автор более 180 работ на русском и иностранных языках по экономике российской библиотеки, профильному маркетингу, нормативно-правовому регулированию библиотечно-информационного обслуживания, профессиональной подготовке библиотечных кадров. За цикл экономико-управленческих публикаций награжден Дипломом первой степени I Всероссийского конкурса на лучшую научную работу молодых ученых и специалистов в области библиотечного дела (1994).

Инициатор введения и разработчик вузовских курсов "Правовое обеспечение библиотечно-информационной деятельности" и "Экономика библиотечно-информационной деятельности"; соавтор концепций учебных дисциплин "Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности" и "Библиотечный менеджмент". Ведущий постоянной рубрики "Бизнес-клуб" в журнале Российской книжной палаты "Библиография".

Обучался в школе-семинаре "Библиотека и бизнес" (УИЦ "Маркетинг некоммерческой сферы", 1994); окончил ряд краткосрочных курсов: "Педагогическая инноватика и интенсивно-развивающие образовательные технологии" (ИПК Миннауки РФ, 1996), "Интеллектуальное право и научно-информационное предпринимательство" (ИПКИР, 1997), "Правовое обеспечение, менеджмент и маркетинг информационной деятельности" (1999).

Включен в справочники "Who's who in the European Information World" (Лондон, 1995; 1997), "Кто есть кто в библиотечном деле России" (Москва, 1996; 1998).

*Ястребова Елена Михайловна* — дипломированный германист, переводчик-синхронист (немецкий и английский языки), окончила Лейпцигский университет (1979), доцент кафедры библиотековедения Московского государственного университета культуры и искусств (1992), кандидат педагогических наук (1988).

Научно-педагогическую деятельность осуществляет с 1979 г. Автор свыше 150 публикаций на русском и иностранных языках по управлению, организации деятельности, рекламе и мероприятиям по связям с общественностью в библиотеках Германии, Австрии, Швейцарии, России. Одна из первых отечественных библиотековедов, распространившая концептуальные положения маркетинга на библиотечно-информационную сферу (1990).

Инициатор введения и разработчик вузовского курса "Стратегическое управление библиотекой", соавтор концепций учебных дисциплин "Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности" и "Библиотечный менеджмент".

Имеет сертификаты "Менеджмент для руководящих работников" (Институт повышения квалификации и техники, Берлин, 1990) и "Менеджмент" (Институт развития экономики при Торгово-промышленной палате, Австрия, 1991). Проходила стажировку в ФРГ по линии Немецкой службы академических обменов (1992, 1996).

Включена в справочник "Кто есть кто в библиотечном деле России" (1996; 1998).

**Владимир Константинович Ключев**

**Елена Михайловна Ястребова**

Маркетинговая ориентация  
библиотечно-информационной деятельности  
*Учебное пособие*

Редактор **МАКАРОВА Г. В.**

Художественное оформление **ДОЛЖЕНКОВ В. В.**

Техническое редактирование и дизайн-макет **КОРЗИНОВА М. Ю.**

Компьютерный набор **ЦВЕТКОВА Т. В.**

**Лицензия ЛР № 040082 от 2.10. 96.**

---

Сдано в набор 20.04. 99.

Подписано в печать 3.07.99.

Формат 60x84/16.

Печать офсетная.

Гарнитура Times New, AdverGothic

Усл. печ. л. 9.

Уч-изд. л. 5,74.

Тираж 2500.

Заказ №

Издательство МГУКИ

141400, Московская обл., Химки-6, Библиотечная 12.

Отпечатано с готового оригинал-макета в типографии ИПО Профиздат,  
109044, Москва, Крутицкий вал, 18. Плр № 050003 от 19. 10. 94.