

## Издатели-лидери на Русия и техните стратегии

Мария Гуленова

Според данни на РКП (*Российская книжная палата*) в Русия са регистрирани над 15 хил. издателства, но реално работят около 6 хил. [1].

В 2005 г. в страната са издадени 95 498 заглавия книги и брошури с общ тираж 669,2 млн. екз.

През последните три години на книжния пазар стабилно расте броят на издаваните заглавия. Намалява обаче техният тираж. Например средният тираж през първата половина на 2005 г. е 6,4 хил. екз., т.е. с 7% по-малък, отколкото през предходната година.

Оборотът на дребно на книжния пазар в 2005 г. е 1,8-2,2 млрд. дол.

Според ежегодния списък “100-те най-големи издателства на Русия”, който се публикува от списание “*Книжное дело*” от 1997 г. насам, сред първите 25 издателства на страната са (табл. 1) [2]:

Таблица 1

### 25-те най-големи издателства на Русия (2005 г.)

Поредно място	Издателство	Брой заглавия	Общ тираж	Обем на книгите, хил. коли	Места според:				Специализация
					заглавията	тиража	обема на книгите	Общо	
1	ЭКСМО	5847	67064,4	1193766,2	2	1	1	4	унив.
2	АСТ	5906	44062,6	747922,4	1	2	2	5	унив.
3	Просвещение	936	37107,3	477430,4	5	3	3	11	обр.
4	Дрофа	1297	32308,5	386024,1	3	4	4	11	обр.
5	Олма-пресс	963	9625,3	273160,4	4	12	5	21	унив.
6	Рипол-классик	887	13511,3	141940,5	6	8	8	22	унив.
7	Нева (СПб)	774	8868,7	140478,6	8	14	9	31	унив.
8	Экзамен ХХ век	595	12527,5	127081,5	13	9	10	32	обр.
9	ИНФРА-М	485	9703,9	205422,2	17	11	6	34	обр.
10	Росмэн	761	8503,8	93162,6	9	15	15	39	дет., худ.
11	Мир книги	501	8212,4	119203,0	16	16	11	43	унив.
12	Азбука-классика (СПб)	644	5295,0	94761,4	11	23	14	48	дет., худ.
13-14	Питер (СПб)	657	3724,8	75573,1	10	29	17	56	общ., тех.
13-14	Феникс (Ростов-на-Дону)	829	4464,2	64535,0	7	27	22	56	унив.
15	Центрполиграф	505	4978,0	70220,4	15	24	19	58	худ., общ.
16	Фламинго	622	30200,0	33281,7	12	5	42	59	дет.
17	Баласс	214	15070,0	119036,7	44	6	12	62	обр.
18-19	Владос	171	14738,3	200405,8	52	7	7	66	обр.
18-19	АСТ-Пресс	297	5348,6	88782,4	28	22	16	66	дет., обр.
20	Радуга	231	10009,2	66132,9	39	10	21	70	худ.
21-22	Вентана-Граф	247	6622,5	57127,7	36	17	26	79	обр.
21-22	Академия	516	3061,9	55240,9	14	38	27	79	обр.
23	Махаон	242	5737,0	59318,1	38	20	25	83	дет.,

									худ.
24	Айрис-пресс	444	3368,5	48431,4	20	36	29	85	обр.
25	Весь	276	3702,0	60836,9	32	30	24	86	мед., общ.

Данните показват, че:

- най-големите издателства на Русия са увеличили броя на издаваните заглавия, но са съкратили техния общ тираж и обем в печатни коли;
- това е характерно за почти всички играчи от първата петица в класацията и за болшинството от останалите водещи фирми. Всъщност това е тенденция, характерна за цялото книгоиздаване в страната;
- 25-те лидери на руското книгоиздаване са издали общо 24 847 заглавия книги (26,0% от общия брой заглавия в страната) с общ тираж 367, 8 млн. екз. (54,9% от общия тираж) с обем почти 5 млрд. печатни коли (56,7% от общия обем в печатни коли).

Книжната индустрия в Русия е на прага на “претоварването”.

Руските граждани се отказват от четенето, тиражите падат, себестойността расте. По-малките издателства от т.нар. “втори ешалон” стават плячка на чуждестранни инвеститори. За това свидетелстват данните от редица изследвания на книжния пазар в страната.

Така според маркетинговата агенция “*Step by Step*”, в 2005 г. обемът на пазара е нараснал с 17%, от 1,3 млрд. дол. до 1,68 млрд. дол. (според други оценки, той надвишава 2 млрд. дол.) [3]. В същото изследване, обаче, маркетингозите признават, че книжният пазар на Русия продължава да стагнира: усещането за движение и развитие се създава поради преразпределянето на финансовите потоци между различните сектори. Последните години пазарът расте по-скоро благодарение на увеличаването на цените на книгите, а не за сметка на притока на нови клиенти. Броят на последните, напротив, дори намалява.

Според данни на “*TNS Gallup Media*” от 1997 г. до 2003 г. интересът към четенето в различните социални категории е намалял с 16-27% [4].

Изследването пък на масовото четене на руските граждани, проведено от “*Левада-центр*” в 2005 г., разкрива следните тенденции [5]:

- намалява на престижността на “четенето”, наблюдава се преход на значителна част от населението от четене към други видове дейност през свободното време, ориентирани преди всичко към отдых и развлечение;
- държавната масова библиотека губи своята водеща културна роля като главна институция за организиране на четенето;
- издателската дейност в страната се комерсиализира, издателствата се ориентират към публикуването на серийно-типова литература;
- предишната система за книгоразпространение се разпада, наблюдава се разрыв между “центровете” и периферията на обществото, недостъпност на книгите и списанията за жителите на малките градове;
- групата на най-активните купувачи на книги, които купуват средно една книга месечно съставлява около 13% от възрастното население на страната; над две трети от анкетираните (68%) купуват по една книга в рамките на половин година; 45% от населението на страната не купува книги (не четат 37%), а 60% – списания (не четат 33%); над три четвърти (78%) от руските граждани не ползват библиотеки.

В тази сложна обстановка на руския книжен пазар неминуемо възниква въпросът за стратегиите на издателствата-лидери. Сред тях са издателствата АСТ, “Ексмо”, “Дрофа” и “Олма прес”.

## АСТ

Издателската група АСТ е основана в 1990 г. и вече 15 години е признат лидер на руската книжна индустрия. Тя се представя по следния начин: “АСТ днес – това е всяка пета книга в Русия. Това са най-добрите автори и най-добрите книги на руския пазар. АСТ издава книги от всички жанрове и направления” [6].

Основен принцип в работата на издателството е да предостави на читателя максимално широк избор от литература, съответстващ на неговите интереси. То постоянно запознава читателите с нови книги, като открива нови имена и произведения.

Ежемесечно в АСТ излизат от печат над 800 нови книги.

Търсенето и промоцирането на нови таланти автори е едно от главните направления на издателска група АСТ. Тя представя: Чингиз Абдулаев, Борис Акунин, Екатерина Вилмонт, Михаил Велер, Полина Дашкова, Николай Козлов, Елена Коренева, братя Стругацки, Сергей Лукяненко, Анна Малишева, Фридрих Незнански, Мирзакарим Норбеков, Виктория Платова, Наталия Правдина, Александър Свияш, Виктория Токарева, Едуард топол, Марина Юденич, а така също Дон Браун, Джон Гришам, Дъглас Коупланд, Стивън Кинг, Станислав Лем, Джоана Линдсей, Джудит Макнот, Чак Паланик, Джеймс Патерсън, Йен Пирс, Бертрис Смол, Даниел Стил, Дж. Р. Р. Толкин, Джон Фаулз, Сидни Шелдън и много други.

АСТ предлага на пазара много детски книги – произведенията на Самуил Маршак, Григорий Остер, Владимир Сутеев, Едуард Успенски, Корней Чуковски, Юрий Ентин и други автори, популярни сред младите читатели, а така също многотомни цветни детски енциклопедии, различни хрестоматии, учебни и развиващи издания.

Дело на издателството са над 30 000 заглавия, излизащи в милионни тиражи: руска и чуждестранна класика, съвременна проза, детективи и остросюжетна литература, сантиментална проза, фантастика и фентъзи, книги за деца, бизнес литература, помагала и учебници, справочници, енциклопедии и речници, научно-популярни издания, издания за свободното време, книги по изкуство, подаръчни албуми, атласи и карти, а така също разнообразни канцеларски стоки, книги за оцветяване, книжки-игрочки, книжки-мозайки, кръстословици, настолни игри и пъзели с различни равнища на сложност за деца и възрастни.

Отделно направление на дейността на АСТ е издаването на списания: рускоезичната версия на световно известното списание “*National Geographic*”, а така също списания “*Рыбалка на Руси*”, “*Охота*”, “*Часы*”, “*Estetica*”, “*Друг*”, “*В мире животных*” и “*В мире растений*”; списания-колекции “*Ваш ребенок*”, “*На рыбалку!*”, “*Комнатные и садовые растения*”; каталози “*Камера и яхты*”, “*Jewel & watches*”, “*Мотоциклы*”, “*Автомобили*” и други издания, предназначени за различни групи читатели.

Главният коз на едно от най-голямите издателства в Русия е най-голямата в Русия и страните на СНГ (сред принадлежащите на издателството) мрежа за книготърговия на дребно “*Буква*”, която АСТ активно използва за придвижване на нови книги.

Според експертни оценки пазарният дял на АСТ в паричен израз в 2003 г. е 8%, а в 2005 г. –14%.

Стратегията на АСТ е: увеличаване на рентабилността за сметка на намаляване на себестойността на крайния продукт.

Тактиката включва:

- при продажбите разчита на собствената голяма верига от книжарници “Буква” (над 200 магазина), за разширяване на която купува местни книжарски вериги, и на автоматизирания търговско-складов комплекс в град Видное (близо до Москва);
- развива реализация на книгите чрез алтернативни канали – в супермаркети, чрез каталози с помощта на партньора “Репетитор център”;
- намалява разходите (до 20%) за сметка на използването на евтини белоруски печатници;
- ориентира се към средния и ниския ценови сегменти на пазара;
- диверсифицира бизнеса за сметка на издаването на списания и каталози.

Проблеми: претрупване на складовете и фиксиране на оборотни средства в неразпродадени остатъци.

Резултат: най-високи тиражи в отрасъла.

Нови цели:

- да запази лидерството;
- да увеличи рентабилността;
- да увеличи собствените полиграфически мощности за сметка на покупката и модернизацията на печатници в Русия и Беларусия;
- да се подготви за експорт на книги в Европа.

#### “Ексмо”

Компанията “Ексмо”, основана в 1991 г. като книготърговска фирма, в началото на 1993 г., се заема със самостоятелна издателска дейност, като още през средващата 1994 г. е определена за “Издателство № 1 в Русия”. В 2005 г. “Ексмо” е удостоено с почетното звание “Лидер на руската икономика” [7].

“Ексмо” е универсално издателство, едно от най-големите в Европа, което издава над 8 хил. заглавия книги годишно с общ тираж около 80 млн. екземпляри. Представа за обема на тиражите и мястото на един от авторите му – Даря Донцова – в сектора на художествената литература с твърди корици в Русия дава таблица 2 [8]:

Таблица 2

#### Най-издавани книги в Русия в 2005 г. Художествена литература с твърди корици

Автор, заглавие	Издателство	Тираж, екз.
Даря Донцова .Лампа разыскивает Алладина	« ЕКСМО »	300 000
Пауло Коэльо .Заир	« София »	300 000
Даря Донцова .Стилист за снежного човека	« ЕКСМО »	280 000
Даря Донцова .Муха в самолете	« ЕКСМО »	280 000
Даря Донцова .Две невесты на одно место	« ЕКСМО »	270 000
Даря Донцова .Старуха Кристи – отдыхает!!	« ЕКСМО »	260 100
Даря Донцова .Кекс в большом городе	« ЕКСМО »	260 100
Даря Донцова .Компот из запретного плода	« ЕКСМО »	260 000
Даря Донцова .Небо в рублях	« ЕКСМО »	260 100
Даря Донцова .Сафари на черепашку	« ЕКСМО »	260 100
Александра Маринина .Пружина за мышеловки	« ЕКСМО »	260 000

<i>Даря Донцова</i> .Любовь морковь и третий лишний	« ЕКСМО »	250 000
<i>Татьяна Устинова</i> .Дом фантом в приданое	« ЕКСМО »	220 100
<i>Борис Акунин</i> .Детска книга	« Олма Пресс »	150 000
<i>Борис Акунин</i> .Шпионский роман	« АСТ »	150 000
<i>Оксана Робски</i> .День счастья завтра	« РОСМЭН »	140 000
<i>Борис Акунин</i> .Фантастика	« Захаров »	140 000
<i>Дэн Браун</i> .Цифровая крепость	« АСТ »	130 000
<i>Александр Бушков</i> .Пиранья. Озорные призраки	« Олма Пресс »	115 000

За разлика от издателската група АСТ “Ексмо” развива веригата си от магазини като бизнес и не прави преференции за собствените издания.

Според експертни оценки пазарният дял на “Ексмо” в паричен израз в 2003 г.е 10%, а в 2005 г. –12%.

Стратегия: разчита на изследването на читателските предпочтения и активното промоциране на автори.

Тактиката на издателство включва:

- най-големи в отрасъла рекламни бюджети (4 млн. дол. годишно) и разходи за изследвания и мониторинг на пазара (500 хил. дол.);
- ориентира се към средния и горния среден сегменти на пазара, които задържа за сметка на промоцирането на автори, като реализира рекордни за руския издателски бизнес рекламни бюджети;
- активно работи с киностудии, като предлага произведенията на своите автори (Даря Донцова, Татьяна Устинова и др.) като основа за сценарии;
- диверсифицира се за сметка на бързорастящи сегменти – 20% от продажбите се падат на издания за *DIY (do it yourself, “направи сам”)* и хоби;
- В Москва и Петербург развива веригите “*Новый книжный*” и “*Буквоед*” (около 70 магазина).

Проблеми: недостатъчна динамика на растежа на пазарния дял.

Резултат: силен портфейл от брандове, най-широк асортимент от издавани книги (над 8 хил. годишно).

Нови цели:

- изграждане на регионална мрежа за реализация – откриване на нови търговски представителства,
- излизане на финансовия пазар (издаване на облигации, IPO),
- запазване на водещите позиции в сегментита на развлекателната литература за възрастни и деца, издания за *DIY* и хоби.

## "Дрофа"

Издателство "Дрофа" започва своята дейност с издаването на книги по мотиви на телевизионни сериали, но в 1994 г. се заема с производството на учебници и става най-голямото в този сегмент [9].

Днес “Дрофа” е едно от най-големите издателства на Русия, което публикува голямо количество учебна литература за всички равнища на образование – от училищно до университетско.

Основните направления на дейност на издателство са:

- *литература за предучилищно образование* – материали с психолого-педагогическа тематика за възрастни, работни тетрадки за деца, подготвени от автори и редакцията за предучилищно образование, които

помагат на родители и възпитатели, отговорни за детето, да осъзнаят детските интереси, възможностите и особеностите на възрастовата психология, да развиват творческите, интелектуалните способности, познавателната активност на децата от предучилищна възраст;

- *учебна литература за началното, основното и средното училище.* Създадени са авторски линии по много предмети от учебната програма, като практически към всеки учебник се издава цял комплект от методически помагала за учителите. Особено внимание се отделя на създаването на учебна литература за националните училища. Тази литература отчита спецификата на конкретната езикова група и особеностите на региона. В книгите се реализират всички основни дидактични принципи, важни за учениците с роден (неруски) език и изучаващи руски език като нероден.
- *учебна литература за висшето, средното и началното професионално образование.* От 2000 г. са издадени около 200 заглавия книги с общ тираж над 500 млн. екземпляра. Сред тях са учебници и учебни помагала по основни дисциплини, изучавани в класическите и техническите университети.

Издателството предлага голямо количество разнообразна справочно-енциклопедична литература, речници, нагледни помагала, мултимедийни издания и др.

Златният фонд на издателството са неговите автори. С “Дрофа” сътрудничат известни учени, методисти, педагози-новатори, психолози, талантиливи учители и възпитатели. Не случайно “Дрофа” днес се асоциира със съвременни проекти с национални и чуждестранни партньори, великолепна полиграфия, широка дилърска мрежа във всички региони на Русия, специализирани фирмени книжарници. Издателството е постоянен участник в международни и национални изложби и прегледи, неоднократен лауреат на най-престижни награди.

Според експертни оценки пазарният дял на “Ексмо” в паричен израз в 2003 г. е 5%, а в 2005 г. –7%.

Стратегията на издателството е свързана със: строга нишова сегментация: издаване на учебна и специална литература с ориентация към държавна поръчка.

Тактика:

- съсредоточена е върху издаването на комплекти от учебна литература – учебник плюс работни тетрадки, методически помагала, дидактически материали и т.н.;
- разширява асортимента за сметка на художествена, справочна и енциклопедична литература, като ориентира тези книги към програмите на Министерството на образованието и науката;
- от 1998 г. се диверсифицира като произвежда детски развиващи игри;
- усвоява издаването на електронни учебни помагала;
- има голям опит в разработването и издаването на масова картографска продукция, в това число за страните на СНГ;
- за реализацията на продукцията е обособила в състава на компанията ТД “Школьник”;
- маркетинговите усилия са съсредоточени върху специализирани изложби и други информационно-методически мероприятия: детски празници, творчески срещи с автори и дуги подобни.

Проблеми: висока зависимост от държавната поръчка.

Резултат:

- издава над половината от учебната литература в страната;
- влиза в десетката на водещите производители на книги-игралки.

Нови цели:

- запазване на лидерството в сегмента на учебната литература;
- усвояване на нови ниши – художествена литература, енциклопедии.

## "Олма Медия Груп"

Официално "ОЛМА Медиа Груп" е основана на 3 февруари 2003 г. с цел управление на московското издателство "ОЛМА-ПРЕСС" и Санкт-Петербургското "Нева" [10].

Основната мисия на издателството е да съдейства за развитието на родния език, руската култура, възраждането и популяризирането на семейните традиции в четенето, повишаването на интереса към книгата и националната литература, възпитаването на руския читател в дух на патриотизъм, държавност, отговорност за съдбата на Русия; формирането на активна жизнена позиция на руския гражданин.

Днес "Олма Медиа Груп" е една от най-динамичните и бързорастящи компании на руския книжен пазар. Според рейтинга на списание "Forbes" тя влиза в тройката на най-големите руски книгоиздатели и е сред 200-те най-големи частни компании на Русия.

"Олма Медиа Груп" ежесечно издава над 150 заглавия книги с общ тираж над 500 млн. екземпляра. Болшинството от тях са предназначени за семейно четене, което е осъзната политика на компанията. Основните направления на издаваната литература са:

- документално-историческо;
- военно-историческо;
- книги с патриотична и държавна насоченост;
- руска и световна класика;
- съвременна руска проза и поезия;
- бизнес;
- медицинска литература;
- образователна и компютърна литература.

Книгите на "Олма Медиа Груп" заемат достойно място в семейните библиотеки на болшинството руски граждани.

С разпространението на книгите до най-отдалечени райони на страната активно се занимават филиалите на компанията – 14 на брой в градовете Самара, Омск, Казан, Рязан, Краснодар, Красноярск, Нижний Новгород, Санкт-Петербург, Волгоград, Перм, Уфа, Владивосток, Киров, Оренбург. Създадена е и се развива съвременна инфраструктура за разпространения на книжната продукция.

Книгите на видни политици, учени и обществени дейци на Русия са издадени от компанията: В. Путин, Ю. Лужков, Е. Примаков, С. Степашин, Д. Рогозин и др.

Тя с право се гордее и със сътрудничество си с такива автори, майстори в областта на различни литературни жанрове, като: Александр Бушков, Борис Акунин, Андрей Курпатов, Ернст Мулдашев, Наталия Правдина, Оксана Робски, Наталия Нестерова, Александър Хинштейн, Михаил Барцевски, Галина Поскръбишева, Лариса Гаевска, Борис Гребенщиков, Александър Невски, Виталий Леонтев, Луиза Хей, Лиия Ким, Наталия Андреева, Елена Топилска.

Проектите на "Олма Медиа Груп" ежегодно са удостоявани с престижни премии на международни и руски изложби на книгата. Сред тях са: "Школьная энциклопедия "РУССИКА", уникалната книга-албум "Кремли. Твердыни русской земли", антологията "Русская поэзия – XX век", "Хроника XX века", 5-томното издание

“Победители”, “*Россия. Полный иллюстрированный энциклопедический справочник*” и др.

През есента на 2006 г. на XIX Московска международна изложба-панаир на книгата компания “Олма Медиа Групп” става лауреат на националната книжна премия “Иванушка”, а книгата “*Нюрнбергский набат*” на Александър Звягинцев е удостоена с премията “Най-добри книги на годината”.

Според експертни оценки пазарният дял на компанията в паричен израз в 2003 г. е 3%, а в 2005 г. –6%.

Стратегия: залага на перспективни от потребителска и политическа гледна точка ниши

Тактика:

- концентрира се върху издаването на руски автори;
- развива публицистичния сегмент, в това число със социално-политическа тематика: биографии на съвременни политически дейци, книги за Владимир Путин и т.н.;
- съществен дял заемат военните и патриотичните издания, подготвяни съвместно с Ценъра за обществен връзки ФСБ;
- за повишаване на продажбите сключва ексклузивни договори с телевизионните канали за използване на фрагменти от книгите, които служат за основа за популярни филми и предавания (“*В кругу первом*”, “*Доктор Курпатов*”);
- експериментира с реклама и нови сегменти на пазара – провоцира читателите да търсят антикварен пръстен по книгата на Акунин, и прави опити да издава фотокомикси;
- минимизира разходите, купувайки отдавнашния си партньор – московска печатница “*Красный пролетарий*”.

Проблеми:

- зависимост на част от тиражите от връзките с държавните структури;
- отсъствие на собствена търговска мрежа.

Резултат: удвоила е своя пазарен дял за последните две години.

Нови цели:

- увеличаване на пазарния дял;
- развитие на собствени полиграфически мощности.

В заключение, пазарната икономика в Русия изисква от издателствата нови стратегии и тактики. Най-големите издателства АСТ, “Ексмо”, Дрофа” и “Олма медия групп” успешно се справят с тази задача.

Литература:

1. [www.bookchamber.ru](http://www.bookchamber.ru)
2. 100 самые большие издательства России. // К н и ж н о е дело, 2006, № 3.
3. [www.step-by-step.ru](http://www.step-by-step.ru)
4. [www.tns-global.ru](http://www.tns-global.ru)
5. Дубин, Борис и Наталия Зоркая. Книги в днешной России. // К н и г и о с е н и 2006.
6. [www.ist.ru](http://www.ist.ru)
7. Гуленова, Мария. Издатель № 1 на Русия. //Т р у д о в е на СВУБИТ. Под печат.
8. Самые издаваемые книги в России. // К н и ж н о е дело, 2006, № 3.
9. [www.drofa.ru](http://www.drofa.ru)



10. [www.olma-press.ru](http://www.olma-press.ru)