

Полученные данные позволяют обобщить эвристические оценки, приведенные в разных источниках [1; 3; 7], а также утверждать, что самостоятельный жизненный путь имеет гармоническую проградентную характеристику и на этом пути можно выделить три временных цикла деятельности индивида в экономически активном периоде деятельности. Интегральная кривая уровня удовлетворения потребностей на жизненном пути индивида (рис. 3) представлена тремя гармоническими временными интервалами: 19 – 27 лет; 27 – 40 лет и 40 – 58 лет. Причем продолжительность первого и второго интервалов вместе представляет собой гармоническое деление отрезка жизненного пути:

первое деление $27 - 19 = 8$ лет;
второе деление $40 - 27 = 13$ лет;
третье деление $58 - 40 = 18$ лет.

Это деление определяет пропорцию:

$$\frac{13}{8} = \frac{21}{13}.$$

Полученное соотношение Леонардо да Винчи назвал "золотым сечением", его использовали в архитектуре и изобразительном искусстве древние зодчие и художники, достигая эстетической гармонии восприятия объектов. Можно предположить, что сама природа наиболее продуктивную часть жизненного пути также зафиксировала в этой гармонической пропорции. Если же сомкнуть вместе допродуктивный — до 19 лет, и постпродуктивный — после выхода на пенсию, периоды жизни, то можно предположить, что гармония будет иметь место, если продолжительность жизни человека составит не менее 90 лет.

Таким образом, несмотря на отличия представления процесса действия мотива, общим для всех теорий мотивации является акт удовлетворения потребностей, который определяется уровнем удовлетворенности.

В данном исследовании индивид, только что приступивший к самостоятельной деятельности, студент вуза, в опросе не заявлял о возникновении чувства удовлетворенности, как факта прекращения действия мотиватора, а оценивал уровень удовлетворения потребностей. Это обстоятельство является первой и существенной поправкой в теории мотивации, поскольку в них процесс мотивации завершается устранением нужды. Результаты исследования позволяют утверждать, что человека побуждают к действию всевозможные причины, но пружина человеческой активности взводится на основе ролевого механизма согласования действий с целями организации, с другими индивидами и выявления доминирующего мотива, который производит пуск механизма мотивации. Исследованием было установлено, что динамика действия механизма мотивации не характеризуется прекращением действия мотиваторов, а происходит сворачивание или смещение (ротация) доминирующих мотиваторов. Поэтому в динамике уровней удовлетворения потребностей наблюдаются "пучки безразличия" или "фокальные точки", где нет доминирующего мотива, определяющего направленность личности к действию. В исследовании фокальные или "фокус-точки" имеют возрастные координаты 23, 28, 36 лет. Они получены на основании исследования группы индивидов, которые осуществляют свою деятельность в информационной сфере, то есть являются работниками умственного труда. Можно предположить, что при обследовании иных групп, например, рабочих, занятых тяжелым физическим трудом, или медицинских работников среднего звена, будут получены другие распределения "фокус-точек". Но при этом идея и логическое описание процесса мотивации не изменятся.

На основании исследования динамики уровней удовлетворения потребностей установлена шагающая или проградентная последовательность формирования у человека чувства удовлетворенности, которая характеризуется постепенным изменением уровня удовлетворенности в противоположных направлениях, "возрастание" или "убывание". Эти изменения пропорциональны интенсивности проявления интереса к деятельности.

Исследования позволяют, не изменяя основной идеи мотивации, обозначить логическое представление механизма мотивации завершающим актом, уровнем удовлетворения потребностей, который определяется личностными качествами индивида, ролевыми отношениями и проградентными свойствами психики человека. Это означает, что мотиватор прекращает свое доминирующее влияние на деятельность индивида, он смещается с доминирующей позиции воздействия, а его место занимает любой иной, доминантный на данный момент мотив, но при этом все основные мотиваторы также, но в значительно меньшей мере, влияют на качественные и количественные показатели результатов движения к цели. В этой ситуации цель сама по себе как будто отступает на второй план, но она постоянно присутствует в сознании индивида, указывает направление действий и обуславливает настойчивость в ее достижении [8, с. 30].

Литература: 1. Колот А. М. Мотивація персоналу. — К.: КНЕУ, 2002. — 340 с. 2. Платонов К. К. Краткий словарь системы психологических понятий. — М.: Высшая школа, 1984. — 174 с. 3. Ру Домінік. Управління: Пер. з фр. / Домінік Ру, Даніель Сулье. — К.: Основи, 1995. — 442 с. 4. Евланов Л. Г. Экспертные оценки в управлении / Л. Г. Евланов, В. А. Кутузов. — М.: Экономика, 1978. — 136 с. 5. Сумин В. А. Некоторые аспекты деятельности исполнителя в системе управления // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия экономическая. Вып. 76. — Донецк: ДонНТУ, 2004. — С. 147 – 155. 6. Скориніна О. В. Когнітивний стиль і пам'ять: парадокси дослідження: Монографія / О. В. Скориніна, Т. Б. Хоmulenko. — Харків: ВД "ІНЖЕК", 2003. — 234 с. 7. Управление по результатам: Пер. с финск. / Общ. ред. и предисл. Я. А. Лейманна. — М.: Изд. группа "Прогресс", 1993. — 320 с. 8. Майер Кристиан. Свобода внутреннего "Я". Метод творческого развития личностного потенциала: Пер. с нем. — Харьков: Изд. Гуманитарный Центр, 2004. — 228 с.

*Стаття надійшла до редакції
20.09.2005 р.*

УДК 655

Дименко Р. А.

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ КНИГОВИДАВНИЧИХ ПОСЛУГ

In the article the main principles of organizing the marketing at the publishing firm and the stages of its realization are considered.

Книга як продукт духовної і матеріальної діяльності людини завжди має певну читацьку аудиторію. Тому первинний ризик видавця полягає в небезпеці непограблення книги у свою споживацьку нішу або навіть сегмент книжкового ринку. Ризик невизнання книги читацькою аудиторією – складний і інколи передбачуваний процес, який не завжди піддається прогнозуванню.

Прикладом такої ситуації є випуск національного американського бестселера Е. Робінса "Могутність без меж", що витримав не один десяток видань. Здавалося б, книга, присвячена питанням самопізнання особи та умінню володарювати над собою (варіант Дейла Карнегі), повинна була і в нашій краї-

ні стати бестселером. Проте цього не сталося, і цінне дослідження внутрішнього світу людини, його вчинків і мотивацій осіло мертвим вантажем на видавничих складах, що принесло чималі збитки видавничим фірмам. Автор не аналізуватиме причин невизнання читачами даного бестселера. Зазначимо лише те, що основним чинником стало неспівпадання менталитетів двох націй – американської та української.

Разом з ризиком невизнання книги на ринку виділимо й такий ризик, як ринковий, пов'язаний з можливістю зниження ринкової ціни на книгу внаслідок коливання попиту й пропозиції, а також ризик інфляційний, викликаний непередбаченим зростанням видавничих витрат унаслідок інфляційного процесу, зважаючи на те, що оцінка ризику будується на певних припущеннях.

Книжковий ринок може розглядатися як свого роду фон для формування потреб населення в книжковій продукції, де фокусуються такі категорії, як рівень життя населення (чинник платіжного забезпечення цих потреб), купівельна спроможність в поточному і тенденціональному вираженні, що визначають динаміку інфляції та інфляційних очікувань, загальний рівень підприємницької активності, що характеризує схильність людей до включення в підприємницькі ініціативи.

Таким чином, функціонування видавничої фірми з погляду зовнішніх для неї чинників постійно схильне до небезпеки зриву або погіршення фінансово-економічного стану внаслідок зміни вхідних і вихідних потоків, які є непередбаченими і непередбачуваними. В той же час з'являється можливість дещо в цих потоках передбачити. Наприклад, зниження купівельної спроможності та зростання цін на споживацькі товари, у тому числі й на книжкові, не можна розцінювати як чинники ризику, якщо рівень інфляції протягом тривалого періоду залишається стабільним за темпом зростання, що дозволяє екстраполювати його на майбутнє. Інша справа – нерівномірність темпів інфляції, сплески зростання цін в окремих сферах, що мають відношення до книговидавання, нерівномірність динаміки доходів різних верств населення, недостатність засобів у видавців для компенсації підвищення цін з боку постачальників паперу, поліграфістів.

Книговидавничий маркетинг і мережний менеджмент ставлять за мету зменшення ступеня ризику видавця, який обумовлений невизначеністю досягнення бажаних результатів в умовах дії безлічі чинників, у тому числі і випадкових. До завдань координації входять: визначення вірогідності ризику; вимірювання інтенсивності ризику; виділення чинників ризику (що піддаються і не піддаються дії) і т. д.

Для видавця комерційний ризик — це вірогідна небезпека зазнати поразки на книжковому ринку, тобто не продати товар, не отримати запланований прибуток, зазнати збитків, бути витісненим з книжкового ринку видавцями-конкурентами. Видавець не спроможний усунути ризик на 100%, він повинен, перш за все, з'ясувати, чи не є ризик завищеним, неприпустимим.

Маркетингові дослідження, і, зокрема, аналіз рівня ризику, займають важливе місце при розробці стратегії вибору в умовах ризику. Управління ризиками всіх видів підвищує вірогідність збереження фінансової стійкості, а ризикові чинники стають не тільки мінімальними, але й керованими.

Розробка стратегії вибору в умовах ризику припускає формування ряду послідовних етапів:

- виявлення чинників, що збільшують або зменшують конкретний вид ризику при здійсненні вибору посередника;
- аналіз виявлених чинників з погляду сили дії на ризик;
- оцінка конкретного виду ризику;
- встановлення оптимального рівня ризику;
- аналіз окремого посередника з погляду відповідності прийнятному рівню ризику;
- розробка заходів щодо зниження ризику.

Видавець, як правило, бере до уваги не всі чинники, що впливають на ризик, а певний стандартний набір, який періодично переглядається. Ці чинники не несуть в собі конкретного розрахункового значення, а є лише початковою базою для аналізу ризику, а також поживають і деталізують суто математичні оцінки, одержувані на третьому етапі розробки стратегії ризику – виборі. Подальші чотири етапи заслуговують більш

детального розгляду, оскільки ґрунтуються на концептуальних підходах до управління ризиком.

Будь-які варіанти вибору видавничого та торгового посередництва пов'язані з ризиком: жодна з форм посередницької діяльності не може гарантувати певного фінансового результату. Отже, для видавця, а також для посередницьких ланок важливим чинником є не уникнення ризику взагалі, а передбачення і зниження його до мінімального рівня. Вибір сфери дії в умовах ризику пов'язаний з категорією корисності; відповідно збільшення очікуваної корисності завжди пов'язується із зменшенням очікуваних втрат при виборі торгового посередника.

Ситуація виникнення ризиків, як показує аналіз процедури вибору, зростає, якщо, наприклад, рішення про вибір видавничого та торгового посередника виникає раптово і всупереч очікуванням. Певну роль відіграють умови та завдання вибору посередника, що стоять перед видавцем – виробником книжкової продукції, не відповідні його минулому досвіду. Неправильно і несвоєчасно вжиті заходи для ухвалення оптимального рішення вибору, існуючі внутрішні економічні умови у виробника, не дозволяючи вжити термінових заходів, також накладають свій відбиток на ситуацію виникнення ризику.

Певний рівень ризику (або фіксована вірогідність втрат) властивий торговим посередникам. Розробку деяких критеріїв оцінки ризику в значній мірі ускладнює різноманітність вибору ринкових умов, що змінюються. Головні завдання управління ризиком в книговидавничій сфері – розробка основних підходів до оцінки ризику, визначення його допустимого рівня і розробка відповідної стратегії. При виборі посередника в основному беруть до уваги наступні чинники:

- вірогідність неплатоспроможності посередника;
- динаміку його фінансового стану (погіршення або поліпшення);
- динаміку зміни торгової націнки за ряд років;
- вірогідність різних грошових рестрикцій.

Найбільше розповсюдження у видавничо-книготорговій сфері отримав ризик неотримання або невчасного отримання оплати за реалізовану без передоплати книжкову продукцію. Частіше за все це явище відбувається тому, що контрагенти (клієнти видавничої фірми) приймають поспішні рішення про використання грошей, призначених для оплати поставки книг, на іншу мету або відсутність у них необхідної суми взагалі. В результаті для видавничої фірми виникають чинники ризику:

- кризовий стан платіжів;
- нерівномірне та несподіване підвищення цін;
- низька правова культура керівників;
- слабкість господарського арбітражу.

З метою запобігання ризику використовуються різні методи його компенсації, у тому числі найпопулярніший метод попередньої оплати. З погляду економіки фірма він розглядається як досить примітивний спосіб зниження ризику, оскільки шкідливий як в цілому для всієї країни, так і економіки окремого підприємства: криза неплатіжів; збільшення числа економічних злочинів; розрив господарських зв'язків; технічне погіршення системи взаємних платежів; зниження обсягів виробництва книжкової продукції та її реалізації.

Для окремих видавництв і оптових ланок необхідність попередньої оплати істотно обмежує можливість придбання необхідних матеріалів, звужує поле господарського маневру, створює нормальні пропорції між виробничою та фінансовою діяльністю підприємства. З точки зору автора, більш продуктивним методом було б використання в різних поєднаннях заходів некомерційної вертикальної, горизонтальної й діагональної інтеграції, перехресного володіння акціями, страхування операцій у третіх осіб.

У процесі ухвалення рішення про співпрацю в книговидавничо-торговій сфері видавець оцінює торгового посередника за поданими нижче моделями конкурентоспроможності. *Домінантна модель* застосовується в тих випадках, коли виробник здійснює вибір, виключаючи "гіршого посередника" за певним критерієм, наприклад за максимальною ціною, ідеальним іміджем, зручністю. *Модель обмеження* показує, що виробник накладає обмеження на певні характеристики торгового посе-

редника і виключає за цим принципом торгових посередників. *Розділова модель* необхідна в тих випадках, коли вибір здійснюється за даним критерієм. *Лексикографічна модель* означає, що спочатку вибирають посередника за найважливішим критерієм, потім серед тих, що залишилися – за критерієм другого ступеня важливості. *Модель очікуваної корисності* полягає в тому, що виробник оцінює значущість кожного критерію та ступінь присутності цієї ознаки у торгового посередника. Виробник сам оцінює значущість кожного критерію для себе і ступінь присутності його у книговидавничого і книготоргового посередника. Вибір моделі залежить від характеру товару, що випускається, і умов ринку.

Розглядаючи моделі розподілу як моделі вибору видавцем-виробником торгового посередника, можна стверджувати, що цей процес визначається не єдиним загальним рішенням, а багатоступінчатою серією рішень, що приймаються за певними правилами, тому модель вибору можна вважати алгоритмом рішення. Справа в тому, що вона не детермінанта однозначно розподілу товару, а підкоряється вірогідним закономірностям.

Видавничою фірмою можуть бути зроблені деякі дії за обмеженням ступеня очікуваних небезпек, які сприяють зниженню рівня вірогідних ризиків: диверсифікація – одночасний розвиток разом з основною видавничою діяльністю інших напрямів, не пов'язаних з нею; страхування інвестицій і результатів; об'єктивна оцінка власних можливостей видавництва; максимізація планованої корисності.

Диверсифікація як чинник зменшення ризику може використовуватися на рівні видавництва. Стратегія є своєрідною реакцією видавничої фірми на умови зовнішнього економічного середовища, що змінилися, а також виступає каталізатором, який стимулює безпосередньо зовнішні зміни.

Адаптаційна стратегія видавничої діяльності розглядається в контексті формування логічної лінії, а не безладної диверсифікації підприємницької діяльності. Ставиться проблема вибору такого варіанта, який би гарантував видавцю економічну ефективність передбачуваних рішень. Вибір напрямів і видів диверсифікації ставить перед видавцем проблему досягнення сукупності суперечливої мети:

- максимізація прибутку;
- мінімізація ризиків;
- максимізація економічних ефектів;
- мінімізація витрат.

Видавнича диверсифікація, як і будь-яка диверсифікація на мікрорівні, має разом з перевагами і свої недоліки. Перший полягає в тому, що знижується ступінь ризику, підвищується стабільність видавництва на ринку книжкової продукції, його гнучкість по відношенню до ринкової кон'юнктури — можливість перебудувати видавничий асортименту і підлаштувати його під нові потреби читачкої аудиторії. Другий — це існування загрози, що при зниженні рівня спеціалізації у випуску книжкових видань не завжди може бути досягнутий максимальний фінансовий результат (видавнича деспеціалізація в ряді випадків вимагає перепідготовки частини працівників і залучення нових кадрів; зростають витрати і на управління). Видавнича диверсифікація може виявлятися у двох видах – виробничій і фінансовій.

Узагальнивши все викладене вище, можна сказати, що використання стратегії видавничої диверсифікації з метою зниження ступеня ризику дозволяє вирішувати такі завдання, як здійснення великих видавничих проєктів, розширення асортименту видавничої продукції, використання новітніх поліграфічних технологій. Головне значення диверсифікації полягає в тому, що розвиваються нові напрями підприємництва, не обов'язково пов'язані з базовою видавничою сферою і особливостями книготоргової діяльності, поліпшуються якісні характеристики видавничої продукції, раціоналізувалася видавнича технологія, знижуються витрати і ціни. В результаті з'являється реальна можливість збільшення своєї частки на книжковому ринку, розширення збутової мережі, активізації своєї ринкової політики.

У цілому досягається ефект, який можна визначити як розсоєдженню ризику, що означає зменшення коливань загального прибутку видавництва, його більш стабільну роботу. Відбувається це тому, що диверсифікація примушує видавця

працювати на різних ринкових секторах, що, до речі, є характерним для багатьох європейських видавництв.

У зарубіжних країнах разом з диверсифікацією широке розповсюдження отримав інший спосіб зменшення ризику – за рахунок використання венчурного (ризикованого) капіталу, забезпечення тісної співпраці між дослідницькими фірмами, потенційними інвесторами і видавцями, готовими реалізувати свій потенціал (інтелектуальний, організаційний, виробничий) для практичного здійснення нової ідеї у вигляді видавничого проєкту.

Упровадження новинок книжкової продукції на вітчизняний книжковий ринок з орієнтацією на певну групу читачів, яка із задоволенням сприймає той або інший напрям в інтелектуальній сфері.

Результативним етапом діяльності видавничої фірми буде чітка відлагоджена система збуту книжкової продукції. Основою її успіху є прагнення досягти відповідності вибраної стратегії наявним внутрішнім резервам видавництва.

Обґрунтовування книговидавничого асортименту відбувається не лише на основі вивчення кон'юнктури книжкового ринку, але й на основі використання інтуїції видавця.

Слово "інтуїція" може бути замінено поняттями "видавниче чуття" і "проникливість", які дозволять безпосередньо усвідомити необхідність випуску у світ того або іншого видання, не спираючись на докази. Йдеться про вибір найефективнішого рішення без аргументованого доказу, тобто за допомогою інтуїції — неусвідомленого та нез'ясовного з позиції логіки, але, реальної й необхідного компонента пізнавальної діяльності людини. Інтуїція якнайбільше потрібна в тому випадку, коли виникає потреба знайти термінове рішення рамок традиційних прийомів пізнання зовні при неможливості проникнути в суть ситуації на книжковому ринку і достовірно її оцінити.

У видавничій справі механізм інтуїції відіграє величезну роль, проте він ще не отримав належного теоретико-методологічного освітлення, й тому деякими видавничими структурами сприймається ще насторожено. В той же час багаторічний досвід видавничої діяльності автора показує, що процес пізнання в книжковій справі не обов'язково повинен бути пов'язаний з розгорненими логічними доказами. При виборі найефективнішого видавничого рішення, ті ланки процесу оцінки стану книжкового ринку, яких не вистачає, можуть бути заповнені інтуїтивно, що дозволяє створити закінчену модель ринкової ситуації та ефективний спосіб її реалізації.

Оперативні видавничі рішення можуть виявитися неможливими, якщо спробувати в кожному випадку аргументувати пізнання ситуації й пошуку рішення ґрунтовною системою доказів. У стані загостреної ринкової конкуренції, коли зовнішні чинники, що впливають на видавничу фірму, постійно змінюються, потреба в ухваленні рішень при браку інформації зростає. В такому стані накопичений попередній досвід і інтуїція є фундаментом комплексного системного підходу до ухвалення оперативних рішень.

Автор відзначає актуальність аналізу зовнішнього середовища і внутрішнього стану підприємства, на основі якого повинна бути отримана інформація про можливості підприємства і про вірогідні загрози. При дослідженні зовнішніх умов організації відображаються економічні чинники (інфляція, рівень прибутку, безробіття), соціальні чинники (народжуваність, забезпеченість житлом, тенденції заселення), культурні чинники (цінності споживача), ресурси (матеріальні, трудові, фінансові, наявність інвесторів), зміна законодавства, тарифів, політичних чинників, галузеві чинники (конкуренція, ціни, зміна технологій). Оцінка внутрішнього стану підприємства включає аналіз організації роботи на підприємстві, його структури, обсягу капіталу, ліквідності, величини боргів, стану трудових ресурсів, рівня технології (ступінь прогресивності технологічного процесу, ступінь модернізації, швидкість сприйняття новин), стилю управління.

Автор зазначає, що нерідко структура українських видавничих організацій є відзеркаленням концепції, яка орієнтована на продаж. Важливою ж є інформація не лише про статистику продажу друкарської продукції, але й про кадри, фінансово-виробничі можливості видавничого підприємства, його плани у сфері

розвитку. Маркетинговий підхід дозволяє досягти оптимального тиражу для певного ринку (при ефективному плануванні решти елементів господарювання), що означає максимальну величину збуту за нормований час продажу, повернення вкладених засобів і нове вкладення. Моделлю видавничого бізнесу, спрямованого на здійснення певної мети, є сукупність елементів і взаємозв'язків з певними передумовами та обмеженнями.

Автор вважає, що, не дивлячись на специфіку видавничої діяльності, в ній застосовані деякі методи планування й управління, що використовуються на підприємствах інших галузей, наприклад, принципи так званої радарної системи. Фундаментом інтегральної системи радарного управління є планування, радар і контроль. Напрями діяльності підприємства визначаються плануванням, завданням же радара є виявлення ситуації ризику та виявлення можливостей відходу від негативної ситуації. Контроль за поведінкою системи дає можливість використовувати заходи, що примушують її самоналаштовуватись. Безумовно, видавець повинен ухвалювати рішення, виходячи з поставленої мети та концепції ділової політики (фінансової, соціальної, управлінської). Функцією ж радарної системи є реєстрація змін у навколишньому середовищі (у суспільстві, на ринку, в самій видавничій організації) і негайне повідомлення керівництва для того, щоб можна було вжити заходів щодо ліквідації негативних ситуацій або, навпаки, щодо активізації поведінки на ринку.

Ключовим питанням упровадження ідеології радарного управління стає визначення індикатора (або системи індикаторів), який наперед подаватиме сигнали. На підставі розробленого переліку індикаторів вироблятимуться кругові процеси, що відбуваються з різною швидкістю.

Перш ніж здійснювати програму маркетингу необхідно встановити її бюджет, який можна умовно підрозділити на дві частини: на оплату реклами та зв'язків із зовнішнім середовищем і на проведення досліджень і різних редакційних акцій. Залежно від бюджету маркетингу вибираються методи і заходи, тип маркетингового прогнозу: загальний або приватний, довгостроковий або короткостроковий.

Для того, щоб маркетинг приніс очікувані результати, необхідно не тільки правильно планувати його заходи, але й керувати їх реалізацією. Все це повинно обов'язково поєднуватися з проведенням контролю шляхом звірки плану маркетингу з його результатами.

Ефективний контроль за діяльністю з досягнення поставленої мети — це основна передумова для здійснення маркетингової програми. Методом такого контролю стають регулярні виміри результатів маркетингових заходів. За показник ефективності маркетингової програми береться відношення величини витрат на маркетингові акції до фінансового результату. Таким чином, індикаторами контролю за реалізацією політики маркетингу є показники продажу і витрат.

При проведенні контролю за здійсненням маркетингової програми на видавничому підприємстві необхідно визначити елементи маркетингу, які аналізуватимуться; визначити результати на основі раніше встановлених стандартів з планованими величинами та забезпечити своєчасність надання результатів контролю керівництву.

У сфері контролю важливо встановити причини змін, що відбуваються, наприклад, збільшення або зменшення обсягів продажів і чим це викликано (конкуруючими виданнями, якістю свого видання, продажною ціною або законодавчими актами), а також пов'язати цей аналіз з основними економічними показниками ефективності господарювання видавничого підприємства. Контроль за здійсненням маркетингової стратегії важливий ще й для того, щоб визначити, наскільки поточна діяльність видавництва відповідає поставленій меті конкретного видавничого плану.

Таким чином, можна резюмувати, що концепція маркетингу є основою управління та методом моделювання ефективної видавничої діяльності. Проте маркетингова орієнтація поки що не завоювала собі відповідного місця на ринку інформаційно-видавничих послуг у нашій країні, багато в чому фінансову нестабільність ринку, яка перешкоджає успішному розвитку видавництва.

У той же час автором було визначено, що господарська діяльність видавничих підприємств без плану і контролю не дає досить ефективних результатів. Це особливо актуально для тих видавничих організацій, які планують свою ринкову стратегію на довгострокову перспективу.

Автором були висловлені основні принципи організації маркетингу на видавничому підприємстві і етапи його реалізації. Як важливий елемент планування виділений контроль за здійсненням маркетингової політики.

Пропоновані автором орієнтація на споживача друкарської продукції і заходів щодо зв'язків з громадськістю підтверджуються практикою видавничої індустрії як один із успішних методів управління та просування, дозволяючи підвищити ефективність видання, що випускається, розширити ринок його збуту і збільшити прибуток.

Крім того, автор вважає, що серед інструментів маркетингового комплексу видавничого підприємства особливе місце займає розповсюдження і збут друкарської продукції.

На думку автора, необхідно також те, щоб стратегія розповсюдження відповідала ціновій політиці видавництва. Якщо видавниче підприємство самостійно виконує більшість функцій в каналі розподілу, то збільшуються його витрати, і, отже, ціни. За умови, що посередники здатні діяти більш ефективно, ніж сам видавець, навіть при певній платні за їх послуги, кінцева ціна, яку платить споживач, знижується. Проте автор зазначає, що умови сучасного українського ринку примусили багатьох видавців створити свою систему розподілу, оскільки класична торгова мережа через високий ступінь ризику обмежується збутом книг-бестселерів і найпопулярніших журналів.

Багато що залежить від сьогодишньої обстановки у сфері торгівлі: зараз функціонує велика кількість приватних торгових точок розповсюдження друкарської продукції. Мережа книгарень і кіосків становить важливу (їх частка у світовому книгообігу коливається в межах 55 – 80 %), але не єдиною формою продажу друкарської продукції. Іншими шляхами продажу можуть бути підбір мережі торгових агентів, виїзний продаж, продаж з певного приводу (наприклад, ярмарок, фестивалів), через комісionarів, через клуби, замовлення поштою і "door to door" (від дверей до дверей). Такі альтернативні шляхи продажу видавничої продукції складають сьогодні у світі близько 25 – 45 % загального продажу.

При виборі каналу розподілу автор рекомендує дотримуватися наступної схеми. Перш за все важливо визначити, хто зможе забезпечити найбільший рівень продажів: торговий персонал видавництва або незалежні торгові посередники. Далі необхідно підрахувати витрати на продаж видання через різні варіанти каналів розподілу. Початкові витрати при залученні до роботи торгового посередника звичайно нижчі, ніж створення власної служби збуту. Проте при роботі з посередником темп зростання витрат збільшується, оскільки послуги посередника вимагають виплати більшого комісійного відсотка, ніж власному торговому персоналу. На закінчення проводиться порівняння виручки від реалізації і витрат, щоб залежно від обсягу продажів вибрати найприйнятніший варіант каналу розподілу.

Автор вважає, що в сьогодишніх умовах українського інформаційно-видавничого ринку найприйнятнішим є комбінування каналів розподілу через непрямий і безпосередній продаж. Практика показала, що дані канали розподілу не складають один одному конкуренції, а впливають на збільшення обсягів продажу.

Результати дослідження автора показали, що вибору оптимального каналу розподілу друкарської продукції сприяє, в першу чергу, аналіз внутрішнього потенціалу конкретного видавничого підприємства і аналіз його зовнішнього середовища: економічних і політичних умов (включаючи правові і митні аспекти, оцінку потенційних партнерів), ринку споживачів, конкурентів і їх стратегій.