

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)
Филологический факультет
Кафедра общего литературоведения, издательского дела и редактирования

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ В ГЭК

Руководитель ООП
д-р филол. наук, профессор
И. А. Айзикова
« 13 » июня 2019 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

СПЕЦИФИКА СРЕДНЕСРОЧНОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ДЕТСКОГО
НАУЧНО-ПОПУЛЯРНОГО КНИГОИЗДАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ИЗДАТЕЛЬСТВА
«ФОРДЕВИНД» (ОТ 2010-х к 2020-м гг.)

по основной образовательной программе подготовки бакалавров
направление подготовки 42.03.03 – Издательское дело

Подлевская Снежана Алексеевна

Руководитель ВКР
д-р филол. наук, профессор
И. А. Айзикова
подпись
« 13 » июня 2019 г.


Автор работы
студентка группы № 1357
С. А. Подлевская
подпись

Томск – 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)
Филологический факультет
Кафедра общего литературоведения, издательского дела и редактирования

УТВЕРЖДАЮ

зав. кафедрой

 И. А. Айзикова
« 10 » октября 2018 г

ЗАДАНИЕ

по подготовке бакалаврской работы

студентке Подлевской Снежане Алексеевне группы 1357

1. Тема бакалаврской работы «Специфика среднесрочного прогнозирования в области детского научно-популярного книгоиздания (на примере издательства «Фордевинд» (от 2010-х к 2020-м гг.))».

2. Срок сдачи студентом выполненной бакалаврской работы:

а) на кафедру 18.06.2019.

б) в ГАК 18.06.2019.

3. Исходные данные к работе:

Цель исследования – изучение специфики среднесрочного прогнозирования в области детского научно-популярного книгоиздания.

Задачи исследования:

1) рассмотреть понятийный аппарат и методологию современной теории прогнозирования;

2) изучить особенности современного детского научно-популярного книгоиздания и малых специализированных детских издательств в аспекте прогнозирования их развития;

3) выявить специфику прогнозирования в малых специализированных детских издательствах и представить кейс для прогноза на примере малого специализированного детского издательства «Фордевинд» (СПб.);

4) разработать и апробировать методику многовариантного прогнозного сценария развития малого специализированного детского издательства на основе экспертных оценок и факторной модели для расчетно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений в издательстве (на примере издательства «Фордевинд»: от 2010-х к 2010-м гг.).

Объект исследования – прогнозирование в малых специализированных издательствах. **Предмет** – специфика среднесрочного прогнозирования в малых специализированных детских издательствах, исследуемая в связи с закономерностями процессов развития малого специализированного издательства и особенностями современного детского научно-популярного книгоиздания.

Методы исследования: методы экономико-математического моделирования, а также абстрактно-логический, расчетно-конструктивный, аналитический и сравнительно-описательный методы, двухуровневое анкетирование, графический и статистические методы, метод ранжирования, кейс-метод; прогнозные методы: экспертная оценка и опрос, метод факторного анализа и сценарный метод.

4. Краткое содержание работы:

Глава 1. Принципы, функции и методы прогнозирования

1.1. Понятийный аппарат теории прогнозирования. Функции и принципы прогнозирования. Классификация прогнозов

1.2. Методы прогнозирования

1.3. Экспертная оценка и метод сценариев

1.4. Специфика среднесрочного прогнозирования.

Срок выполнения: 22 марта 2019 г.

Глава 2. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания в малых специализированных издательствах

2.1. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания

2.2. Специализация предприятия

2.3. Современная российская законодательная ситуация для малых специализированных издательств

Срок выполнения: 27 апреля 2019 г.

Глава 3. Методика и опыт среднесрочного прогнозирования в узкой области книгоиздания для малых специализированных издательств (на примере издательства «Фордевинд»)

3.1. Проблема выбора метода прогнозирования для малого специализированного издательства и особенности среднесрочного прогнозирования в этой области

3.2. Разработка алгоритма составления среднесрочного прогноза и возможности ее применения к специализированной области детского книгоиздания и работе малых издательств

3.3. Организация и методы исследования

3.4. Общая характеристика малого специализированного издательства «Фордевинд»

3.5. Среднесрочный прогноз развития малого специализированного издательства «Фордевинд»

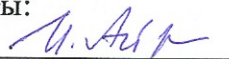
Срок выполнения: 20 мая 2019 г.

5. Указать предприятие, организацию, по заданию которого выполняется работа: ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский Томский государственный университет».

6. Дата выдачи задания «10» октября 2018г

Руководитель бакалаврской работы:

зав. кафедрой И. А. Айзикова

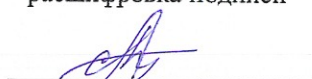


подпись



расшифровка подписи

Задание принял к исполнению «10» октября 2018 г.



подпись студента

Отчет о проверке на заимствования №1



Автор: Подлевская Снежана podlevskaya1998@mail.ru / ID: 6889869

Проверяющий: Подлевская Снежана (podlevskaya1998@mail.ru / ID: 6889869)

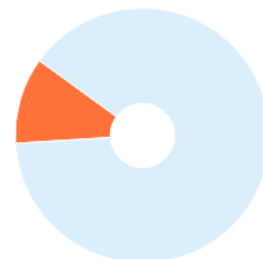
Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»- <http://users.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 1
 Начало загрузки: 12.06.2019 10:25:49
 Длительность загрузки: 00:00:05
 Имя исходного файла: Диплом последняя версия2
 Размер текста: 2932 кБ
 Символов в тексте: 312046
 Слов в тексте: 36905
 Число предложений: 3422

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)
 Начало проверки: 12.06.2019 10:25:56
 Длительность проверки: 00:00:08
 Комментарии: не указано
 Модули поиска: Модуль поиска Интернет



ЗАИМСТВОВАНИЯ	ЦИТИРОВАНИЯ	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
11,26%	0%	88,74%

Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.
 Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты; общеупотребительные выражения; фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.

Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.

Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.

Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.

Заимствования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.

Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска
[01]	2,25%	Сценарный метод - Маркетинг для профессионалов - Учебные материа...	http://studme.org	08 Дек 2016	Модуль поиска Интернет
[02]	1,71%	УЧЕБНИК Москва - 2003 Ольга Михайловна Писарева МЕТОДЫ СОЦИАЛ...	http://netess.ru	04 Дек 2016	Модуль поиска Интернет
[03]	0,92%	Скачать - 8,2 МБ	http://nauchkor.ru	22 Авг 2018	Модуль поиска Интернет

Еще источников: 17

Еще заимствований: 6,36%

АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа посвящена разработке комплекса теоретико-методических положений и практических рекомендаций по созданию прогнозов в области детского научно-популярного книгоиздания.

Рассмотрены основные положения теории прогнозирования, определены типичные прогнозные методы, выявлена специфика среднесрочного прогнозирования; изучена специфика детской-научно популярной литературы, выявлены специфические черты малого специализированного издательского предприятия, рассмотрена текущая законодательная ситуация для российского книгоиздания; разработана методика среднесрочного прогнозирования в области детского научно-популярного книгоиздания, методика апробирована в ходе создания прогноза для малого специализированного детского издательства «Фордевинд». Результатом стали 3 прогнозных варианта развития издательства на ближайшие 5 лет.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ЧАСТЬ I. СПЕЦИФИКА СРЕДНЕСРОЧНОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ДЕТСКОГО НАУЧНО-ПОПУЛЯРНОГО КНИГОИЗДАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ИЗДАТЕЛЬСТВА «ФОРДЕВИНД» (ОТ 2010-х к 2020-м гг.)	7
ВВЕДЕНИЕ	8
Глава I. Принципы, функции и методы прогнозирования	14
1.1. Понятийный аппарат теории прогнозирования. Функции и принципы прогнозирования. Классификация прогнозов	14
1.2. Методы прогнозирования	18
1.3. Экспертная оценка и метод сценариев	24
1.4. Специфика среднесрочного прогнозирования	30
Вывод.....	34
Глава II. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания в малых специализированных издательствах	35
2.1. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания	35
2.2. Специализация предприятия.....	44
2.3. Современная российская законодательная ситуация для малых специализированных издательств	50
Вывод.....	57
Глава III. Методика и опыт среднесрочного прогнозирования в узкой области книгоиздания для малых специализированных издательств (на примере издательства «Фордевинд»).....	59
3.1. Проблема выбора метода прогнозирования для малого специализированного издательства и особенности среднесрочного прогнозирования в этой области.....	59
3.2. Разработка алгоритма составления среднесрочного прогноза и возможности его применения к специализированной области детского книгоиздания и работе малых издательств	63
3.3. Организация и методы исследования	68
3.4. Общая характеристика малого специализированного издательства «Фордевинд»	74
3.5. Среднесрочный прогноз развития малого специализированного издательства «Фордевинд»	77
Вывод.....	86
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	88
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	91
ПРИЛОЖЕНИЕ А	100
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	105

ПРИЛОЖЕНИЕ В	128
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	129
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	137
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж.....	148
ПРИЛОЖЕНИЕ И	151
ПРИЛОЖЕНИЕ К	152
ЧАСТЬ II. РЕДАКТУРА РУКОПИСИ	
«КНИГА СОКРОВИЩ Б: НОВЫЕ ГЕРОИ СКАЗОК»	156
Редакционное заключение на рукопись «Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок»	157
Редактура рукописи «Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок».....	159
Особые указания корректору	202
Лист вставок для верстальщика	203
ЧАСТЬ III. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ИЗДАНИЯ	
«КНИГА СОКРОВИЩ Б: НОВЫЕ ГЕРОИ СКАЗОК»	204

ЧАСТЬ I
СПЕЦИФИКА СРЕДНЕСРОЧНОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ДЕТСКОГО
НАУЧНО-ПОПУЛЯРНОГО КНИГОИЗДАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ИЗДАТЕЛЬСТВА
«ФОРДЕВИНД» (ОТ 2010-х к 2020-м гг.)

ВВЕДЕНИЕ

Постановка проблемы. В современном мире на эффективность функционирования организации издательской отрасли влияют внутренние и внешние, часто неуправляемые, факторы, все социально-экономические процессы носят вероятностный характер, но чем сложнее система, а издательская отрасль яркий пример такой системы, тем меньше вероятность получить желаемый результат, потому так важно планирование и прогнозирование процессов книгоиздания и книгораспространения, что, к сожалению, во многих отечественных издательских организациях представлено не на должном уровне. Отсутствуют адаптированные прогностические методики и алгоритмы прогнозирования разных аспектов издательской деятельности, нет четкой методологической базы для издательского прогнозирования.

Между тем, как утверждает О. М. Писарева, правила построения конкретных методик прогнозирования определяет, во-первых, методологическая база прогнозирования. Под этим понятием исследователь подразумевает принципы и концепции, находящиеся в основе аргументации и собственно создания научно-обоснованного прогноза. Для осуществления любого прогнозного исследования необходимо использовать единую систему основных понятий¹. Это такие базовые определения, как собственно прогнозирование, прогноз, объект и предмет прогнозирования, период упреждения прогноза, метод и инструментарий прогнозирования и другие. Именно эти понятия и становятся основными изначальными параметрами прогноза, которые, будучи пошагово конкретизированы «относительно рабочей предметной области исследования»², дадут четкое и однозначное представление о сути практической задачи.

Также конкретная методика прогнозирования должна «определяться содержательными представлениями о фактических и желаемых состояниях / траекториях социально-экономического развития объекта прогноза (т.е. моделью объекта)»³. Другими словами прогнозист должен четко понимать, что именно он хочет спрогнозировать (причем это касается и самого объекта прогнозирования, и цели прогноза). Здесь важно понимать, что, даже безотносительно специфики предметной области, в любом случае может быть представлено три «сущности» прогноза: «прогноз исхода развития на известную временную характеристику; прогноз времени наступления известного события; прогноз динамических

¹ Писарева О.М. Методы социально-экономического прогнозирования: учебник / ГУУ-НФПК. М., 2003. С. 16–17.

² Там же. С. 17.

³ Там же. С. 16.

(временных) рядов»⁴, т.е. крайне важным и первоочередным для исследователя становится грамотное установление границ объекта прогнозирования (не только объемных, но и временных).

Другой немаловажный аспект для выработки методики прогнозирования – это использование адекватной техники моделирования состояния и объекта, и предполагаемых последствий слияния желаемого и реального состояния объекта. Иными словами – это вопрос выбора адекватного инструментария. Топ-менеджерам издательства необходимо помнить о том, что у объектов имеется набор «специфических признаков, часто не позволяющих надеяться на возможность безоговорочного использования неких объясняющих клише для толкования динамики объекта»⁵.

О. М. Писарева среди этих особенностей выделяет следующие: множественность интересов (движущая сила) в рамках одного объекта исследования и их возможная разнонаправленность; множественность ответных реакций на внешние воздействия; неоднозначность критериев оценки эффективности развития исследуемой системы; возможность искажения информации в системе; ограниченность в экспериментировании с объектом. Кроме этого прогнозисту необходимо помнить о других осложняющих факторах, а именно о «нелинейности, неравномерности, неопределенности и альтернативности их развития»⁶.

Актуальность исследования обусловлена и интересом современной науки к вопросам прогнозирования как средства научного познания будущего, и современной экономической действительностью, все острее нуждающейся в обоснованности управленческих решений, позволяющей существенно повысить их качество за счет снижения уровня неопределенности, в предвидении результатов развития отраслей народного хозяйства и отдельных хозяйствующих субъектов, что связано с усложнением экономической, законодательной, социальной и правовой ситуации в современной России. Не в последнюю очередь это касается области издательского дела, где проблемы планирования и прогнозирования являются, кроме прочего, следствием сложности и длительности издательского процесса, двойственной природы книжной продукции, неоднозначности влияния социальных, экономических, правовых и политических сил на книгоиздание и книгораспространение, и, наконец, «традиционно» малой степенью применения и адаптации методов прогнозирования в издательской отрасли. Современные

⁴ Там же. С. 17.

⁵ Там же. С. 19

⁶ Там же. С. 19

условия хозяйствования требуют как расширения фронта прогнозирования, так и резкого улучшения качества прогнозов в издательском деле.

Таким образом, научная и практическая потребность в построении прогнозных сценариев развития организаций издательской отрасли и производства издательской продукции на базе использования передовых информационных и аналитических технологий носит важнейший и, подчеркнем особенно, междисциплинарный характер, что и определяет актуальность темы, логику и содержание дипломной работы.

Степень разработанности проблемы. Теория прогнозирования как таковая, в современном ее виде и понимании, сложилась не сразу. Она развивалась вместе с осознанием необходимости прогнозирования и возникла вместе с хозяйственной деятельностью человека. Первоначально система «предугадывания» будущего строилась на умении выделять простейшие причинно-следственные связи, базируясь на личном опыте, а также на целой системе примет и культа гаданий. «Переход от предсказаний к прогнозированию постепенно осуществлялся с развитием науки», – пишут авторы учебника «Методы и модели социально-экономического прогнозирования» И. С. Светульников и С. Г. Светульников⁷: сначала возник метод индукции, благодаря которому позже появился математический инструментарий – теория вероятности и математическая статистика. Постепенно с накоплением научных знаний теория прогнозирования оформилась как отдельная область знаний, являясь, тем не менее, частью экономики в целом. Теоретические и методологические основы прогнозирования как инструмента управления социально-экономическими системами представлены в работах следующих авторов: Г. В. Беспехотного, И. В. Бестужева-Лада, В. И. Борисевича, Л. П. Владимирова, Н. Д. Кондратьева, М. Ю. Ксенофонтова, Э. Н. Кузьбожева, М. Я. Лемешева, В. А. Лисичкина, Е. Д. Лобанова, Ю. П. Лукашина, К. А. Феофанова, Е. А. Черныша, Е. М. Четыркина, М. М. Юзбашева и др.

Несмотря на имеющиеся исследования и практические разработки по теме прогнозирования в различных отраслях народного хозяйства, в настоящее время недостаточно исследованы проблемы прогнозирования непосредственно в издательской отрасли, что относится и к формированию прогнозных сценариев, особенно поливариантных, в частности, для малых и средних издательств в условиях системного воздействия социально-экономических и правовых факторов. Решение этой проблемы в рамках нашей работы направлено, прежде всего, на совершенствование механизма

⁷ Методы и модели социально-экономического прогнозирования / И. С. Светульников, С. Г. Светульников. М.: Издательство Юрайт, 2014. С. 14.

управления в малых специализированных издательствах – на основе методов прогнозирования, что обусловило выбор цели, задач и структуры исследования.

Отдельную группу исследований, положенных в основу нашей ВКР, представляют собой работы по современному детскому научно-популярному книгоизданию в России. Это статьи, монографии и учебные издания, характеризующие научно-популярную литературу и научно-популярные издания в целом, детскую литературу и издания для детей и юношества, наконец, детскую научно-популярную литературу и издания такой литературы для детей и юношества. Назовем здесь имена таких авторитетных исследователей, как С. А. Карайченцева⁸, Е. Л. Мжельская⁹, А. А. Беловицкая¹⁰, Д. П. Зылевич¹¹ и др.

Наконец, нами были изучены исследования, посвященные специализации издательств и малым специализированным издательствам, в том числе детским. Это работы В. Б. Лукина, Н. Б. Лезуновой, М. Ф. Липчинской, В. С. Кабакова и др.¹²

Цель и задачи исследования. *Целью исследования* является изучение специфики среднесрочного прогнозирования в области детского научно-популярного книгоиздания. Для достижения указанной цели необходимо решение *следующих задач*:

- 1) рассмотреть понятийный аппарат и методологию современной теории прогнозирования;
- 2) изучить особенности современного детского научно-популярного книгоиздания и малых специализированных детских издательств в аспекте прогнозирования их развития;
- 3) выявить специфику прогнозирования в малых специализированных детских издательствах и представить кейс для прогноза на примере малого специализированного детского издательства «Фордевинд» (СПб);
- 4) разработать и апробировать методику многовариантного прогнозного сценария развития малого специализированного детского издательства на основе

⁸ Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству: учебник для вузов / МГУП. М.: МГУП, 2004. 424 с.

⁹ Мжельская Е. Л. Современное книгоиздание для детей: учеб. пособие / Е. Л. Мжельская; Моск. гос. ун-т печати им. Ивана Федорова. М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2011. 122 с.

¹⁰ Беловицкая А. А. Книговедение. Общее книговедение [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения 21.04.2018.

¹¹ Зылевич Д. П. Редакторская подготовка изданий для детей: учеб. пособие для студентов специальности «Издательское дело» / Д. П. Зылевич. Минск: БГТУ, 2012. 210 с.

¹² Лукин В. Б. Экономика издательского дела: конспект лекций / В. Б. Лукин, Н. А. Панова, Н. С. Зюков; под общ. ред. В. Б. Лукина; Моск. гос. ун-т печати им. Ивана Федорова. М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2014. 146 с.:ил.; Н. Б. Лезунова. Малые издательства в издательской системе России // Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2010. С. 42–47; Липчинская М. Ф. Управление финансами малых издательских организаций: дисс ... канд. экон. наук: 08.00.10, Спб., 2004. 145 с.; Кабаков В.С., Ващилло А.А. Технологии проектирования малого бизнеса с иностранными инвестициями: Учебное пособие. СПб.: СПбГИЭУ, 2001. 172 с.

экспертных оценок и факторной модели для расчетно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений в издательстве (на примере издательства «Фордевинд»: от 2010-х к 2010-м гг.).

Объектом исследования является прогнозирование в малых специализированных детских издательствах. **Предметом исследования** выступает специфика среднесрочного прогнозирования в малых специализированных детских издательствах, исследуемая в связи с закономерностями процессов развития малого специализированного издательства и особенностями современного детского научно-популярного книгоиздания.

Теоретической, методологической и эмпирической **основой исследования** послужили научные труды, результаты фундаментальных и прикладных исследований отечественных и зарубежных ученых по рассматриваемой проблематике. В качестве информационных источников использовались аналитические и статистические материалы Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, отраслевые доклады, а также финансово-экономическая документация малого специализированного детского издательства «Фордевинд» и информационные ресурсы сети Интернет (см. Список использованной литературы).

В ходе исследований **применялись методы** системного подхода исследования: методы экономико-математического моделирования, а также абстрактно-логический, расчетно-конструктивный, аналитический и сравнительно-описательный методы, двухуровневое анкетирование, графический и статистические методы, метод ранжирования, кейс-метод; прогнозные методы: экспертная оценка и опрос, метод факторного анализа и сценарный метод.

Научная новизна и практическая значимость предлагаемой ВКР заключается во впервые осуществляемом междисциплинарном и системном подходе к изучению специфики среднесрочного прогнозирования в области детского научно-популярного книгоиздания; во впервые предпринимаемой попытке разработать алгоритм создания многовариантного прогнозного сценария развития малого специализированного детского издательства; в его апробации – создании сценарных прогнозов для издательства «Фордевинд». Работа, таким образом, развивает, уточняет и адаптирует теоретико-методические основы прогнозирования для издательской отрасли.

Апробация результатов исследования. Основные результаты исследования были представлены и получили положительную оценку на V Международной научно-практической конференции молодых ученых «Актуальные проблемы лингвистики и литературоведения» 19–21 апреля 2018 г. и на VI Международной научно-практической

конференции молодых ученых «Актуальные проблемы лингвистики и литературоведения» 18–20 апреля 2019 г.

Объем и структура работы. ВКР состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы, который содержит 85 источников. Работа включает в себя 7 рисунков, 4 таблицы, 8 приложений. Во введении обоснованы выбор темы исследования, ее актуальность, сформулированы цель и задачи, определены объект и предмет исследования, научная новизна и практическая значимость работы. В первой главе «Принципы, функции и методы прогнозирования» сформирован комплекс теоретико-методических положений прогностической теории; виды, общие функции, принципы и методы прогнозирования. Во второй главе «Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания в малых специализированных издательствах» изучена специфика современного детского научно-популярного книгоиздания и своеобразие малых специализированных издательств, а также поставлен и изучен вопрос современной законодательной ситуации в книгоиздании России. В третьей главе «Методика и опыт среднесрочного прогнозирования в узкой области книгоиздания для малых специализированных издательств (на примере издательства «Фордевинд»)» рассмотрена одна из важнейших проблем прогнозирования, связанная с выбором его метода, изложены положения разработанной нами методики среднесрочного прогнозирования для малого специализированного детского издательства, создан кейс, описывающий предысторию и текущее состояние издательства «Фордевинд», на основе чего сформирована система факторных моделей и апробирована разработанная методика сценарного прогнозирования развития малых специализированных детских издательств. В заключении работы обобщены основные результаты исследования, представлены теоретические выводы и даны практические рекомендации по их использованию.

Глава I. Принципы, функции и методы прогнозирования

1.1. Понятийный аппарат теории прогнозирования. Функции и принципы прогнозирования. Классификация прогнозов

Теория прогнозирования как самостоятельный раздел экономической науки имеет собственный понятийный аппарат. Базовые понятия, которыми оперируют ученые-составители различных научных источников по прогнозированию для введения в изучаемую область знаний, это *прогноз, прогнозирование, период упреждения прогноза* (или же *время упреждения, период прогнозирования, срок прогнозирования, дальность прогноза и т.п.*), *прогнозный фон*.

Понятие «*прогноз*» имеет достаточно много определений, однако они так или иначе повторяют друг друга. Так, О. В. Солодянкина в учебнике «Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе», кроме своего толкования, дает 10 вариантов определения термина «прогноз», используемых в различных трудах социальной и экономической сфер деятельности. Затем автор суммирует их значения, приходя к выводу, что почти везде прогноз определяется как «многовариантная гипотеза о возможных результатах и путях развития исследуемого объекта»¹³, и толкует понятие как «обоснованное суждение о возможном состоянии объекта в будущем или альтернативных путях и сроках достижения этих состояний»¹⁴. Примерно к такому же определению приходят в своем учебнике И. С. Светульников и С. Г. Светульников¹⁵. Именно это мы и будем понимать под «прогнозом» вслед за названными учеными.

Аналогичная ситуация складывается с определением термина «*прогнозирование*». О. В. Солодянкина приводит 8 вариантов толкования данного понятия, взятых из различных источников. Затем она снова выводит общее для этих определений: «вид человеческой деятельности, специфический вид стратегической плановой деятельности»¹⁶. Собственное определение «прогнозирования» у О. В. Солодянкиной звучит так: «процесс разработки прогноза»¹⁷. В учебнике И. С. и С. Г. Светульниковых этот термин имеет более распространенное толкование: «Прогнозирование – это процесс разработки прогноза, состоящий из ряда взаимосвязанных этапов, на каждом из которых решаются оригинальные

¹³ Солодянкина О. В. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе. М.: Издательство Юрайт, 2017. С. 75.

¹⁴ Там же. С. 67.

¹⁵ Методы и модели социально-экономического прогнозирования / И. С. Светульников, С. Г. Светульников. М.: Издательство Юрайт, 2014. С. 30–31.

¹⁶ Солодянкина О. В. М., 2017. С. 71.

¹⁷ Там же. С. 67.

задачи с помощью присущей только этому этапу совокупности методов и подходов»¹⁸. В нашей работе мы используем данный вариант определения прогнозирования, т.к. он отражает большее количество существенных характеристик, необходимых для понимания специфики прогнозной деятельности вообще и в издательском деле в частности.

Термин «*период упреждения прогноза*» практически не имеет расхождений в толковании, поэтому мы будем использовать определение, данное в учебнике И. С. и С. Г. Светуньковых: это «тот промежуток времени, на который разрабатывается прогноз»¹⁹. Аналогичная ситуация складывается и с термином «*прогнозный фон*». Мы опираемся на определение М. М. Бутаковой: это «совокупность внешних по отношению к объекту прогнозирования условий, существенно влияющих на развитие объекта»²⁰.

Рассмотрим функции прогнозирования.

Основные функции экономического прогнозирования наиболее полно сформулированы Н. М. Громовой и Н. И. Громовой в учебном пособии «Основы экономического прогнозирования». Это –

- 1) «научный анализ экономических, социальных, научно-технических процессов и тенденций,
- 2) исследование объективных связей социально-экономических явлений развития народного хозяйства в конкретных условиях в определенном периоде,
- 3) оценка объекта прогнозирования,
- 4) выявление альтернатив развития экономики и социального развития, накопление научного материала для обоснованного выбора определенных решений»²¹.

М. М. Бутакова выделяет 5 принципов прогнозирования:

1. Принцип системности – в соответствии с ним прогнозы объекта прогнозирования и прогнозного фона, а также их элементы должны быть взаимосвязаны и соподчинены с учетом обратных связей.
2. Принцип согласованности требует согласования нормативных и поисковых прогнозов, прогнозов различного периода упреждения, а также прогнозов развития взаимосвязанных объектов.

¹⁸ Методы и модели социально-экономического прогнозирования. М., 2014. С. 31.

¹⁹ Там же. С. 31.

²⁰ Бутакова М. М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов. М.: КНОРУС, 2010. С. 20.

²¹ Н. М. Громова, Н. И. Громова. Основы экономического прогнозирования: учебное пособие [эл.рес]. URL.: <https://monographies.ru/en/book/section?id=154>. Дата обращения: 15.11.2017.

3. Принцип вариантности подразумевает, что должна быть проведена «разработка прогнозов, учитывающих возможность возникновения нескольких качественно различных ситуаций, соответственно несколько альтернативных вариантов развития объекта прогнозирования»²². Кроме позитивного варианта необходимо создавать и «предупредительные профилактические прогнозы»²³ или «прогнозы катастроф»²⁴.

4. Принцип непрерывности предполагает, что прогноз должен при необходимости корректироваться в связи с получением прогнозистом новых данных.

5. Принцип адекватности требует, чтобы теоретическая модель была максимально приближена к «устойчивым существенным закономерностям»²⁵.

Следует отметить, что в учебнике И. С. и С. Г. Светуных указано только 3 принципа прогнозирования. Один из них – принцип системности, названный и М. М. Бутаковой. Однако остальные два могут дополнить приведенный выше список:

1. Принцип природной специфичности. В соответствии с ним необходимо тщательно изучить специфику объекта прогнозирования, чтобы не допустить «ошибки инструментария»²⁶ и, как следствие, ошибки прогноза.

2. Принцип оптимальности затрат предполагает, что прогноз осуществляется с «минимальными затратами трудовых и материальных ресурсов»²⁷.

В теории прогнозирования достаточно большое внимание уделяется классификации прогнозов. Ученые выделяют множество различных классификационных оснований, мы же приведем здесь базовые, опираясь на работу М. М. Бутаковой.

Одним из оснований для классификации прогнозов является *период упреждения прогноза* или дальность прогнозирования. В зависимости от него выделяются оперативный (до 1 месяца), краткосрочный (от 1 месяца до 1 года), среднесрочный (от 1 года до 5 лет), долгосрочный (от 5 до 15 лет) и дальнесрочный (больше 15 лет) прогнозы²⁸.

Концепция долгосрочного периода выступает отправным моментом для всей цепочки прогнозирования и занимает особое место для организаций издательской отрасли. В ней обязательно учитываются тенденции развития науки и техники и ожидаемые прорывы в

²² Бутакова М. М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов. М.: КНОРУС, 2010. С. 20.

²³ Там же. С. 20.

²⁴ Там же. С. 20.

²⁵ Бутакова М. М. С. 18.

²⁶ Методы и модели социально-экономического прогнозирования. М., 2014. С. 32.

²⁷ Там же. С. 32.

²⁸ Бутакова М. М. С. 19.

научно-техническом прогрессе; определяются факторы экономического, социального, правового и политического состояния общества, которые в первую очередь повлияют как на развитие самих организаций издательской отрасли, так и на их продукцию. Это необходимо для того, чтобы концепция долгосрочного периода по существу определила все дальнейшие изменения и возможные варианты реализации крупных дорогостоящих проектов, т.к. ошибки реализации таких проектов крайне дорогостоящи для издательства.

На основе долгосрочного прогноза формулируется концепция среднесрочного развития. Методология прогнозирования на среднесрочную перспективу обычно базируется на учете факторов формирования и характере развития жизненного цикла товара, если рассматривается издательский продукт, или жизненного цикла организации²⁹.

Цели и средства по достижению среднесрочного прогноза являются конкретизацией целей и приоритетов долгосрочного развития. В среднесрочном прогнозе предполагается уточнение угроз и рисков, выявленных в долгосрочном прогнозе.

В свою очередь краткосрочное прогнозирование выступает как элемент корректировки среднесрочных и долгосрочных прогнозов и используется в узких сферах, требующих оперативного управления книжными проектами.

По *подходу к прогнозированию* прогнозы делятся на поисковые, нормативные и комплексные. Поисковый прогноз определяет перспективы вероятных стадий «состояний развития объекта прогнозирования в будущем и вероятностей их достижения»³⁰. Перед нормативным прогнозом стоит задача выявить методы и средства достижения альтернативных вариантов развития. Комплексный прогноз совмещает в себе цели поискового и нормативного.

Также одним из оснований для классификации является *прогнозный фон*. Исходя из него, выделяются условные и безусловные прогнозы. Отличие безусловного прогноза состоит в том, что «будущее состояние объекта прогнозируют без учета возможных будущих состояний прогнозного фона»³¹. Такой прогноз строится на динамике объекта за прошлый период или на выявленных в прошлый период взаимосвязях. В условном прогнозе «состояние объекта прогнозирования ставится в зависимость от состояния прогнозного фона»³². Поэтому он разрабатывается в нескольких вариантах, что отвечает указанному выше принципу вариантности прогнозирования.

²⁹ Методы социально-экономического прогнозирования. М., 2014. С. 48.

³⁰ Бутакова М. М. С. 19.

³¹ Там же. С. 20.

³² Там же. С. 20.

По размерности характеристик объекта прогнозирования прогнозы делятся на многомерные и одномерные. В одномерных прогнозах для описания перспектив развития используется только одна характеристика объекта, например, это может быть цена товара. В многомерных прогнозах, соответственно, перспективы развития объекта описываются несколькими характеристиками или показателями³³.

1.2. Методы прогнозирования

Исследователи утверждают, что дать точное число методов прогнозирования не представляется возможным, поскольку с развитием теории прогнозирования возрастало и количество предполагаемых методов прогнозирования (100, 150, 200). Такое многообразие ученые объясняют тем, что «применительно к каждому оригинальному объекту прогнозирования чаще всего приходится адаптировать или модифицировать те или иные методы, а иногда и создавать новые»³⁴. Именно поэтому, резюмируют авторы, целесообразно изучать типичные методы прогнозирования, на основе которых и разрабатываются их различные модификации.

Отмечается, что часто классификация всего многообразия методов прогнозирования строится на основании того, что выступает «информационной основой для прогнозирования»³⁵. Здесь выделяется 3 больших группы – фактографические, экспертные и комбинированные (смешанные) методы. Уже исходя из их названий, можно понять, что фактографические методы опираются на фактическую информацию, а экспертные – на информацию, полученную от экспертов в области прогнозирования. Комбинированные методы сочетают в себе свойства первых двух групп, и благодаря этому у них появляются собственные особенности.

Е. В. Башмачникова и А. В. Морякова предлагают следующую классификацию методов прогнозирования³⁶ (рис. 1.):

³³ Там же. С. 20–21.

³⁴ Методы и модели социально-экономического прогнозирования. М., 2014. С. 33.

³⁵ Там же. С. 35.

³⁶ Башмачникова Е. В., Морякова А. В. Электронный учебный курс: Прогнозирование деятельности предприятий [эл.рес]. URL.: http://eokd.tolgas.ru/euk/prognoz_de/lek4.htm. Дата обращения: 27.11.2017.

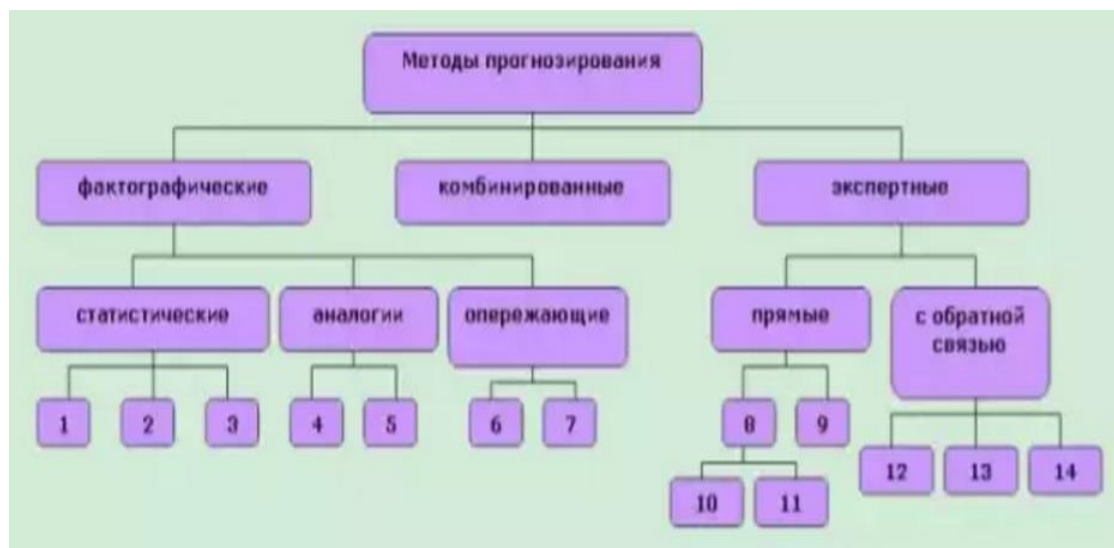


Рис. 1. Классификация методов прогнозирования: 1 – экстраполяция и интерполяция; 2 – регрессия и корреляция; 3 – факторные модели; 4 – математические аналогии; 5 – исторические аналогии; 6 – исследования динамики научно-технической информации; 7 – исследования уровня техники; 8 – экспертный опрос; 9 – экспертный анализ; 10 – метод Дельфи; 11 – эвристический; 12 – экспертный опрос; 13 – генерация идей; 14 – игровые модели.

Обратимся к первой большой группе методов – **фактографическим**. Как видим, они разделяются на 3 группы: статистические, аналогии и опережающие. Приведем их краткую пояснительную характеристику.

Статистические методы основываются на математических закономерностях и имеют три разновидности: экстраполяция и интерполяция, регрессия и корреляция, факторные модели.

М. М. Бутакова приводит следующее определение *экстраполяции* – «метод прогнозирования, основанный на анализе динамики объекта прогнозирования в ретроспективном периоде»³⁷. Здесь прогнозист должен определить временной ряд (это «упорядоченная во времени совокупность измерений одной из характеристик исследуемого объекта y_t , где t – порядковый номер анализируемого периода»³⁸), тренд (средняя линия движения прогнозируемой характеристики) и случайную компоненту: $y_t = \bar{y}_t + \varepsilon_t$ где y_t – временной ряд, \bar{y}_t – тренд, ε_t – случайная компонента. Последняя характеризует случайные отклонения фактических показателей динамики объекта от тренда. Экстраполяция активно применяется в следующих случаях:

³⁷ Бутакова М. М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов. С. 56.

³⁸ Там же. С. 50.

- «если причинно-следственное описание объекта является неадекватным в силу сложности, а статическое описание дает относительно высокую точность прогноза»³⁹,
- если отсутствует управление, т.е. невозможно установить связь изменения динамики исследуемого процесса от внешних воздействий,
- если основная траектория движения процесса более-менее стабильна, а «управление носит характер временных возмущений»⁴⁰, которые незначительно отклоняют процесс от его основной траектории,
- если создается профилактический прогноз, который должен выявить последствия инерционного развития (инерционность – «способность объекта сохранять прежнее состояние и его характеристики в течение некоторого промежутка времени при незначительных внешних воздействиях на объект»⁴¹).

Под *интерполяцией* понимается определение «промежуточного значения между двумя известными моментами процесса»⁴². «Известными моментами» обычно выступают начальное (x_0) и конечное (x_n) значения искомой характеристики⁴³. В. Г. Сазонов в своем труде «Планирование и прогнозирование в условиях рынка» называет основные условия, которым должны отвечать функции интерполяции: непрерывность и аналитичность, гладкость – обладание «достаточным числом не слишком быстро возрастающих производных»⁴⁴.

Регрессию и корреляцию объединяют в один общий метод корреляционно-регрессивного анализа. Его используют, чтобы изучать формы связи, которые устанавливают «количественные соотношения между случайными величинами изучаемого процесса»⁴⁵. В социально-экономическом прогнозировании он применяется для создания условных прогнозов и прогнозов, в основе которых лежит оценка устойчивых причинно-следственных связей. Значение независимой переменной x прогнозисту известно по предположению и может быть использовано для оценки зависимой переменной y : $y=f(x_1, x_2, x_3, x_4, \dots x_n)$ – функция регрессии показывает значение переменной y при том или ином значении переменной x .

³⁹ Там же. С. 57.

⁴⁰ Там же. С. 57.

⁴¹ Методы и модели социально-экономического прогнозирования. М., 2014. С. 40.

⁴² Башмачникова Е. В., Морякова А. В. Электронный учебный курс: Прогнозирование деятельности предприятий [эл.рес]. URL.: http://eokd.tolgas.ru/euk/prognoz_de/lek4.htm. Дата обращения: 27.11.2017.

⁴³ Интерполяция // Энциклопедия по экономике [эл.рес]. URL: <https://economy-ru.info/info/17807/>. Дата обращения: 22.03.2019.

⁴⁴ Сазонов В. Г. Планирование и прогнозирование в условиях рынка. Владивосток, 2011. С. 33.

⁴⁵ Бугакова М. М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов. С. 82.

Факторные модели как разновидность статистического метода прогнозирования А. А. Сафонов в учебном пособии «Теория экономического анализа» определяет так: «В факторном анализе различают модели детерминированные (функциональные) и стохастические (корреляционные). С помощью детерминированных факторных моделей исследуется функциональная связь между результативным показателем (функцией) и факторами (аргументами)»⁴⁶. Характер входящих в модель факторов (как и характер самой модели) должен быть определенно выражен, должен существовать в реальности и не быть абстрактным. Также эти факторы должны находиться в причинно-следственной связи с исследуемыми показателями. А. А. Сафонов выделяет 4 основных типа моделей детерминированного анализа: аддитивный, мультипликативный, кратный, смешанный.

«Модель с аддитивной компонентой строится путем сложения составляющих»⁴⁷. Вычисление происходит следующим образом: $y = x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n$. Эту модель целесообразно использовать, если среднегодовые значения показателя не изменяются в течение долгого периода. Построение модели с мультипликативной компонентой происходит через перемножение составляющих. Формула выглядит так: $y = x_1 * x_2 * \dots * x_n$. Модель с кратной компонентой приходит к результату через деление составляющих (для двух факторов): $y = x_1 / x_2$. Смешанные модели сочетают в себе предыдущие модели в различных комбинациях⁴⁸.

Говоря о второй группе фактографических методов – **аналогиях**, Е. В. Башмачникова и А. В. Морякова выделяют математические и исторические аналогии.

О. В. Капитанова в учебном пособии «Прогнозирование социально-экономических процессов» отмечает, что в основе *математической аналогии* лежит установление аналогии математического описания процесса одного объекта для использования ее при прогнозировании другого, отличающегося по природе объекта⁴⁹.

Исторические аналогии М. М. Бутакова рассматривает как историко-логический анализ. Она отмечает, что он «основан на исследовании исторических аналогий в развитии разных объектов или одного объекта в разные периоды времени»⁵⁰. Автор также делает

⁴⁶ Сафонов А. А. Теория экономического анализа [эл.рес]. URL.: https://abc.vvsu.ru/Books/u_ekon_an/page0044.asp. Дата обращения: 28.11.2017.

⁴⁷ Бутакова М. М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов. С. 69.

⁴⁸ Формулы см на https://abc.vvsu.ru/Books/u_ekon_an/page0044.asp.

⁴⁹ Прогнозирование социально-экономических процессов: / Автор-составитель: Капитанова О.В. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2016. С. 18.

⁵⁰ Бутакова М. М. С. 43.

акцент на том, что как аналог для объекта прогнозирования используются объекты «другой физической природы...»⁵¹.

Рассмотрим третью группу фактографических методов – **опережающих**. Они, как и предыдущие, делятся на 2 подвида: исследования динамики научно-технической информации и исследования уровня техники. М. М. Бутакова отмечает, что опережающие методы базируются на «определенных принципах специальной обработки научно-технической информации, учитывающих ее свойство опережать практическое применение инноваций»⁵². Она включает в эту группу патентный метод (время начала практического использования изобретения рассчитывается по динамике даты создания патента и самой даты начала использования), анализ потока публикаций (прогноз строится на оценке содержания и динамики публикаций по объекту прогнозирования) и цитатно-индексный метод (по определенной системе критериев анализируется и оценивается динамика публикаций авторов, пишущих об объекте прогнозирования). И. С. и С. Г. Светуныковы подчеркивают, что с помощью этих методов можно выявить «общие тенденции развития научно-технической мысли и социума и предсказать дальнейшие пути их динамики»⁵³.

Во второй большой группе методов – **экспертных, или интуитивных** (М. М. Бутакова) выделяется 2 подвида – метод прямых экспертных оценок и метод экспертных оценок с обратной связью. Последовательно рассмотрим их.

Е. В. Башмачникова и А. В. Морякова отмечают, что построение **прямых экспертных оценок** происходит «по принципу получения и обработки независимого обобщенного мнения коллектива экспертов»⁵⁴. Это означает, что на мнение одного эксперта не должно влиять мнение другого эксперта или всего экспертного коллектива. Прямые экспертные оценки по признаку аппарата реализации делятся на виды *экспертного опроса* и *экспертного анализа*. У М. М. Бутаковой эти виды входят в группу «независимый интеллектуальный эксперимент»⁵⁵, который проводится с помощью анкетирования.

Метод экспертного опроса подразделяется еще на 2 вида: метод *Дельфи* и *эвристический метод*. Метод Дельфи основан на «выявлении согласованной оценки экспертной группы путем анонимного опроса экспертов в несколько туров, предусматривающий сообщение экспертам результатов предыдущего тура с целью

⁵¹ Там же. С. 43.

⁵² Там же. С. 43.

⁵³ Методы и модели социально-экономического. М.: Издательство Юрайт, 2014. С. 37.

⁵⁴ Башмачникова Е. В., Морякова А. В. Электронный учебный курс: Прогнозирование деятельности предприятий [эл.рес]. URL.: http://eokd.tolgas.ru/euk/prognoz_de/lek4.htm. Дата обращения: 27.11.2017.

⁵⁵ Бутакова М. М. С. 90.

дополнительного обоснования оценки экспертов в последующем туре»⁵⁶. Эвристический метод, по М. М. Бутаковой, это метод индивидуальной экспертной оценки, при котором в качестве источника информации выступает 1 эксперт. Этот специалист должен быть компетентен в прогнозируемой области. Метод реализуется через прямой или анонимный опрос.

Экспертные оценки с обратной связью «воплощают принцип обратной связи путем воздействия на оценку экспертной группы мнением, полученным ранее от этой группы или от одного из ее экспертов»⁵⁷. Экспертные оценки с обратной связью в своем арсенале имеют три вида методов: *экспертный опрос, генерацию идей, игровое моделирование*.

По мнению М. М. Бутаковой, эти методы входят в группу «зависимый интеллектуальный эксперимент»⁵⁸, который осуществляется с помощью совместного рассмотрения изучаемой проблемы. Метод экспертного опроса здесь выступает как метод комиссии (совещания), который предполагает проведение общей дискуссии. Метод генерации идей – это метод мозговой атаки. Его сущность заключается в том, что «творческая работа в коллективе позволяет стимулировать интеллект экспертов и выработать большее количество идей по сравнению с независимой работой того же количества экспертов»⁵⁹.

Свое понимание метода игрового моделирования мы основываем на аналогии с педагогической практикой, т.к. в работах, посвященных прогнозированию, его характеристики нами не обнаружено. М. В. Фоминых в статье «Инновационные технологии в педагогике: игровое моделирование» отмечает: «Игровое... моделирование... осуществляется через “погружение” в конкретную ситуацию, смоделированную в учебных целях, и предполагает максимально активную позицию самих обучающихся»⁶⁰. Эта технология базируется на построении и проектировании моделей, после чего происходит их внедрение в реальность как подтвержденный практикой пример.

Стоит отметить, что М. М. Бутакова выделяет в обособленную группу **методы предпрогнозных исследований**, т.к. прогнозами в классическом смысле они не являются, а только «дают описание возможных вариантов развития, взаимосвязей и последствий тех или

⁵⁶ Там же. С. 104.

⁵⁷ Башмачникова Е. В., Морякова А. В. Электронный учебный курс: Прогнозирование деятельности предприятий [эл.рес]. URL.: http://eokd.tolgaz.ru/euk/prognoz_de/lek4.htm. Дата обращения: 27.11.2017.

⁵⁸ Бутакова М. М. С. 90.

⁵⁹ Там же. С. 100.

⁶⁰ Фоминых М. В. Инновационные технологии в педагогике: игровое моделирование // Гуманитарные и социальные науки. 2009. № 5. С. 71.

иных действий»⁶¹. Чаще всего применяются *морфологический анализ и метод построения прогнозных сценариев*. Морфологический анализ основывается на формировании и анализе максимального числа вариантов развития или состояния объекта прогнозирования с последовательным исключением нереальных или наименее целесообразных. С помощью прогнозного сценария устанавливается логическая последовательность событий. Он показывает, как будущее состояние объекта исследования может развиваться из существующей ситуации. При прогнозировании социально-экономических проблем в сценарии указываются альтернативные события и вероятные сроки их наступления.

1.3. Экспертная оценка и метод сценариев

Подробнее рассмотрим методы прогнозирования, которые будут использованы в нашем исследовании: экспертную оценку и метод сценариев.

Основа *методов экспертных оценок* – различные формы экспертного опроса с последующим оцениванием и выбором наиболее предпочтительного варианта. Возможность использования экспертных оценок, обоснование их объективности базируется на том, что неизвестная характеристика исследуемого явления трактуется как случайная величина, отражением закона распределения которой является индивидуальная оценка экспертом достоверности и значимости того или иного события. При этом предполагается, что истинное значение исследуемой характеристики находится внутри диапазона оценок, полученных от группы экспертов и что обобщенное коллективное мнение является достоверным. Наиболее спорным моментом в данных методиках является установление весовых коэффициентов по высказываемым экспертами оценкам и приведение противоречивых оценок к некоторой средней величине. Данная группа методов находит широкое применение в социально-экономических исследованиях⁶².

Существует две группы экспертных оценок:

1. Индивидуальные оценки основаны на использовании мнения отдельных экспертов, независимых друг от друга.
2. Коллективные оценки основаны на использовании коллективного мнения экспертов.

⁶¹ Бугакова М. М. С. 113.

⁶² Орлов А.И. Теория экспертных оценок в нашей стране// Научный журнал КубГАУ . 2013. №93(09). С. 1–11.

Совместное мнение обладает большей точностью, чем индивидуальное мнение каждого из специалистов. Данный метод применяют для получения количественных оценок качественных характеристик и свойств⁶³.

Этапы экспертизы:

- формирование цели;
- разработка процедуры экспертизы;
- формирование группы экспертов;
- опрос;
- анализ и обработка информации.

При обработке материалов коллективной экспертной оценки используются методы теории ранговой корреляции. Для количественной оценки степени согласованности мнений экспертов применяется коэффициент конкордации, который позволяет оценить, насколько согласованы между собой ряды предпочтительности, построенные каждым экспертом. Для наглядности представления степени согласованности мнений двух любых экспертов служит коэффициент парной ранговой корреляции. Тип используемых процедур экспертизы зависит от задачи оценивания. К наиболее употребительным процедурам экспертных измерений относятся:

1. Метод ассоциаций – основан на изучении схожего по свойствам объекта с другим объектом.
2. Метод парных (бинарных) сравнений – основан на сопоставлении экспертом альтернативных вариантов, из которых надо выбрать наиболее предпочтительные.
3. Метод векторов предпочтений – эксперт анализирует весь набор альтернативных вариантов и выбирает наиболее предпочтительные.
4. Метод фокальных объектов – основан на перенесении признаков случайно отобранных аналогов на исследуемый объект.
5. Индивидуальный экспертный опрос (опрос в форме интервью или в виде анализа экспертных оценок) означает беседу заказчика с экспертом, в ходе которой заказчик ставит перед экспертом вопросы, ответы на которые значимы для достижения программных целей. Анализ экспертных оценок предполагает индивидуальное заполнение экспертом разработанного заказчиком формуляра, по результатам которого производится всесторонний анализ проблемной ситуации и выявляются

⁶³ Орлов А.И. Организационно-экономическое моделирование: учебник / А.И. Орлов. М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2011. С. 15.

возможные пути её решения. Свои соображения эксперт выносит в виде отдельного документа.

6. Метод средней точки: формулируются два альтернативных варианта решения, один из которых менее предпочтителен. После этого эксперту необходимо подобрать третий альтернативный вариант, оценка которого расположена между значениями первой и второй альтернативы.

Целесообразность применения того или иного метода во многом определяется характером анализируемой информации. Если оправданы лишь качественные оценки объектов по некоторым качественным признакам, то используются методы ранжирования, парного и множественного сравнения⁶⁴. Если характер анализируемой информации таков, что целесообразно получить численные оценки объектов, то можно использовать какой-либо метод численной оценки, начиная от непосредственных численных оценок и кончая более тонкими методами Терстоуна и фон Неймана-Моргенштерна.

Комплексным методом, который аккумулирует методы стратегического предпланового анализа, дополняя их другими методами анализа, уместными для разработки сценария, а также методами прогнозирования, является *сценарный метод* (метод сценариев), где сценарий представляет динамическую модель развития ситуации в будущем, в которой шаг за шагом описывается возможный ход событий с указанием вероятностей их реализации. В сценарии представляются ключевые причинные факторы, которые должны быть приняты во внимание, и указываются способы, которыми эти факторы могут повлиять, скажем, на развитие издательской отрасли в стране или конкретного издательского дома, спрос на издательскую продукцию или перспективы развития какого-то книжного проекта⁶⁵.

Сценарий – это характеристика будущего в духе изыскательского прогнозирования с точки зрения системного подхода, а не определение одного желательного состояния или «точечной оценки» того, что произойдет в будущем. Разработка сценариев является одним из этапов разработки стратегических планов.

На практике метод сценариев служит для обоснования целей развития выбранного объекта управления с учетом всех его возможных взаимосвязей. Обычно сценарии разрабатываются при подготовке стратегических документов как на макро- так и на

⁶⁴ Там же. С.18.

⁶⁵ Одним из первых удачно применил сценарное планирование на практике Пьер Вак (Pierre Wack) из Royal Dutch Schell. Тогда компания стала пионером, обратившись к сценарному планированию в 1970 году. Аналитики компании занимались рассмотрением различных сценариев развития глобального внешнего окружения, учитывая возможность повышения цен на нефть странами ОПЕК. Исследования позволили Shell предсказать первый нефтяной кризис и подготовиться к нему. В итоге компания, которая не входила в десятку крупнейших нефтяных компаний мира, после выхода рынка из кризиса оказалась в пятерке сильнейших.

микроуровне. При разработке сценария используются качественные и количественные методы. К последним относятся различные эконометрические модели и математические методы прогнозирования.

Сценарный метод предполагает разработку и оценку нескольких сценариев развития внешней и внутренней ситуации в будущем в целях выбора стратегии развития объекта исследования. Сначала разрабатывается достаточно большое количество проектов сценария, число которых на основе предварительного экспертного анализа существенно сокращается путем объединения некоторых вариантов сценария и оценки вероятностей проявления различных сочетаний анализируемых факторов. В окончательные варианты сценария включаются только те факторы, изменение которых существенно влияет в последующем на выбор стратегий развития. В итоге метод сценариев предполагает проработку не менее трех вариантов будущего развития – базового (реалистичного), пессимистического и оптимистического. Последние два варианта в случае количественного моделирования ситуации – это отклонения критических параметров модели на 5–20% от базового со знаком «минус» и «плюс», соответственно.

Один, наиболее вероятный вариант сценария, как правило, рассматривается в качестве базового, на основе которого принимаются решения о выборе стратегии развития. Другие, рассматриваемые в качестве альтернативных, «запускаются» в реализацию в том случае, если реальность в большей мере начинает соответствовать их содержанию, а не базовому варианту сценария⁶⁶.

Метод сценариев используется при разработке, выборе и реализации управленческих решений в соответствии со следующим алгоритмом:

1. Определение объекта сценарного исследования (компания издательской отрасли, какой-то социально-экономический процесс, сбыт конкретного издания).

2. Установление временных рамок сценария.

Эти рамки определяются рядом факторов: горизонтом разработки стратегического плана, длительностью реализации инвестиционных проектов, длительностью жизненного цикла продуктов, сроками каких-то событий в будущем.

3. Выявление групп факторов, анализ которых будет положен в основу разрабатываемых сценариев, его составных частей.

⁶⁶ Воскобойников А. Э. Системные исследования: базовые понятия, принципы и методология [эл.рес] // «Знание. Понимание. Умение». 2013. № 6. URL: http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/6/Voskoboinikov_Systems-Research/. Дата обращения: 04.06.2019.

Эти группы факторов (внешних и внутренних) могут быть установлены по результатам применения различных методов проведения факторного анализа, экспертной оценки, двухуровневого анкетирования, SWOT-анализа, STEP-анализа и пр. На уровне микровнешних факторов в качестве основы для анализа возможного поведения в будущем поставщиков, потребителей, конкурентов и других может быть взята модель конкурентных сил М. Портера. Необходим критический анализ этих факторов с целью выбора только тех, которые следует использовать при разработке данного сценария.

4. Выбор структуры сценария как совокупности прогнозных оценок изменения отдельных факторов и их взаимного влияния.

5. Определение предполагаемых зон неопределенности относительно величин факторов и степени их влияния.

6. На основе выделенных зон неопределенности формулирование гипотез, характеризующих характер изменения групп факторов и самих факторов и определяющих число и содержание отдельных вариантов сценариев.

7. Определение вероятностей реализации отдельных факторов и групп факторов.

8. Определение принципов формирования отдельных вариантов сценариев: по вероятности реализации отдельных групп факторов (от самых высоких оценок вероятностей до самых низких); по степени их влияния на перспективы развития объекта сценарного исследования – от оптимистического (когда учитываются самые благоприятные оценки) до пессимистического варианта (когда учитываются самые негативные оценки); по взвешенным вероятностям ожидаемого положительного или отрицательного эффекта от проявления различных групп факторов.

9. Выбор методов изучения влияния вошедших в сформированные варианты сценария отдельных факторов (групп факторов) и их взаимодействия.

10. Формирование окончательных вариантов сценариев, их ранжирование на основе вероятностей их реализации, выводимых из оценок реализации отдельных групп факторов.

11. Наиболее вероятный вариант сценария выбирается в качестве базового сценария.

12. Разработка на основе базового варианта сценария достаточно детального плана действий (плана развития организации-конкурента, плана маркетинга, плана «развязки» выявленной неблагоприятной ситуации, повышения конкурентоспособности и т.п.).

В то же время в общих чертах разрабатываются планы действий для нескольких других сценариев из списка приоритетных вариантов сценария.

13. В случае перехода реальных событий на другой вариант сценария разработка для него детального плана действий, на основе которого меняются (уточняются) текущие планы деятельности.

Таким образом, сценарный метод создает предпосылки применения непрерывного многовариантного планирования.

Данный метод, который исходит из убеждения о том, что будущее никогда не может быть полностью измерено и управляемо, обладает рядом важных *достоинств*:

1) прежде всего, он заостряет внимание организации на неопределенность, которая характеризует любую рыночную ситуацию; управление в нестабильной среде подразумевает способность предвидеть эволюцию этой среды, появляющиеся в ней возможности и угрозы;

2) профессионально разработанный и периодически актуализируемый прогноз (сценарий) – неотъемлемая составляющая процесса выработки и принятия важных управленческих решений;

3) разработанный широкий спектр возможных альтернативных вариантов развития ситуации позволяет более полно определить критические ситуации для принятия решений, а также возможные последствия предлагаемых альтернативных вариантов решений с целью их сопоставления и выбора наиболее эффективного;

4) метод сценариев облегчает интеграцию данных, полученных разными методами, качественными или количественными, с целью выявления возможных, наиболее целесообразных стратегий развития, направлений деятельности организации;

5) сценарий по своей описательности является аккумулятором исходной информации, на основе которой должна строиться вся работа по развитию прогнозируемого объекта, поэтому возможно использовать такие методы как кейс, сравнительно-описательный и др.;

6) реализация этого метода вносит в управление дополнительную гибкость и способствует разработке альтернативных планов и системы быстрого реагирования на изменения внешней среды и возможностей организации;

7) содействует преодолению стереотипов многих руководителей, уверенных, что необходимо заниматься решением только текущих проблем, и дает информацию, жизненно важную для стратегического планирования и возможность оценить при принятии стратегических решений все важнейшие факторы внешней и внутренней среды;

8) широкая область применения метода сценариев и возможность интегрировать в себя другие методы системного и ситуационного анализа;

9) наглядность метода сценариев и возможность сосредоточиться на трех группах сценариев: базовых (реалистичных), пессимистичных и оптимистичных;

К числу *недостатков* метода сценариев можно отнести следующее:

1) рассмотрение только нескольких возможных исходов по проекту, хотя в действительности число возможных исходов не ограничено; кроме того, при невозможности использования объективного метода определения вероятности того или иного сценария приходится делать предположения, основываясь на личном опыте или суждении, при этом возникает проблема достоверности вероятностных оценок;

2) достаточно высокая сложность метода, требующего привлечения большого числа высококлассных специалистов разного профиля, отсюда затратность метода: денежная и временная;

3) сценарий высокого качества невозможно разработать силами одних менеджеров; необходимо привлекать специалистов из других подразделений организации-конкурента, приглашать внешних экспертов;

4) трудности определения полного набора факторов внешней и внутренней среды;

5) трудности получения надежной информации об этих факторах;

6) отсутствие достаточно четкого алгоритма, методики разработки сценария;

7) неоднозначность и, возможно, ошибочность рекомендаций на основе данного метода;

8) на основе рекомендаций только сценарного прогнозирования существует риск принятия не лучших решений; для снижения этого риска целесообразно параллельно использовать другие методы анализа – портфельного, финансового, конкурентного и пр.;

9) уменьшение точности и надежности результатов анализа по мере расширения его горизонта.

1.4. Специфика среднесрочного прогнозирования

Прежде чем говорить о специфике интересующего нас среднесрочного прогнозирования, определим специфику прогнозирования как такового. И. С. Светульников и С. Г. Светульников, отвечая на вопрос о специфике социально-экономического прогнозирования в целом, называют 3 особых черты:

1. Отсутствие однозначных и количественно выражаемых законов. В отличие от, например, законов физики, в экономике законы «отражают лишь общее направление, количественно не выраженное»⁶⁷.

2. «Социально-экономические системы развиваются как результат активной человеческой деятельности, которая носит творческий, зачастую новаторский характер»⁶⁸. Поэтому с течением времени прогнозные закономерности меняются, а значит, необходим новый, более точный прогноз.

3. Социально-экономические процессы эволюционируют: изменяются структура элементов систем, их взаимосвязи, факторы внешней среды; хотя объект прогнозирования остается тем же, со временем меняются его свойства.

Также специфику прогнозирования как такового мы видим в его практическом назначении, указанном О. В. Солодянкиной: «подготовка заблаговременных обоснованных предложений, проектов, программ, рекомендаций и оценок» в нескольких аспектах – необходимое и целесообразное развитие объекта прогнозирования, схема течения этого развития и способы избежать / преодолеть отрицательные эффекты.

Специфика прогнозирования определяется и тем, что оно необходимо абсолютно любому предприятию. Как отмечает М. М. Бутакова, «любая экономическая организация неизбежно сталкивается с подвижностью, неопределенностью внешней среды»⁶⁹, что особенно характерно для рыночной экономики. Именно поэтому для принятия верных стратегических решений фирме необходимо основываться на анализе данных о внутренней и внешней экономической среде, а также на прогнозы, сделанные на их основе.

Одной из основных специфических черт прогнозирования является его экономическая целесообразность. Она вытекает из соблюдения ряда условий: осуществление прогнозирования «тенденций динамики внешней среды и объекта управления и результатов развития объекта управления»⁷⁰; обеспечение достоверности прогнозирования; своевременное и оперативное принятие стратегических решений, исходя из полученных данных.

Определив общую специфику прогнозирования, рассмотрим специфику среднесрочного прогнозирования (сделав акцент на его применении в издательской отрасли).

Среднесрочное прогнозирование – один из видов прогнозирования, выделяемый по критерию периода прогноза. Он создается на ближайшие 5–10 лет. Данные, как правило,

⁶⁷ Методы и модели социально-экономического прогнозирования. М.: Издательство Юрайт, 2014. С. 28.

⁶⁸ Там же. С. 28.

⁶⁹ Бутакова М. М. С. 11.

⁷⁰ Там же. С. 17.

ежегодные⁷¹. Если краткосрочный прогноз составляется на «очень малый промежуток времени»⁷², учитывая и прогнозируя действие случайных факторов среды, то при среднесрочном прогнозировании осуществляются «изучение, анализ и прогнозирование как случайных факторов, так и тенденций развития основных, определяющих факторов на перспективу, когда объект не претерпевает качественных изменений»⁷³.

Прогнозные данные и значения формируются на основе социально-экономических показателей. «Наблюдаемая на момент времени t величина показателя y может быть представлена в виде суммы трех слагаемых»⁷⁴: $y_t = y'_t + \varepsilon_t + u_t$, где y'_t – регулярная составляющая, ее величина строго определяется точными значениями известных факторов x_t , и их влияние жестко определено; ε_t – случайная составляющая, она появляется из-за влияния некоторого числа случайных факторов (например, из-за ошибки при получении информации, ошибки округления, результата влияния факторов естественной природы и военно-политической природы и т.п.); u_t – неопределенная составляющая, она вызвана теми факторами, «действие которых прогнозисту неизвестно»⁷⁵, т.к. он может их просто не заметить (например, инновационные процессы, постоянно идущие во всех системах).

Случайные факторы оказывают влияние на любое социально-экономическое явление, однако «во-первых, этих факторов чрезвычайно много; во-вторых, они воздействуют на это явление отнюдь не регулярно, а чаще всего — однократно; в-третьих, эти воздействия на изучаемое явление носят разнонаправленный характер — одни способствуют увеличению показателей, характеризующих явление, другие — их уменьшению»⁷⁶. Поэтому ученые полагают, что данная составляющая распределена нормально, «а ее математическое ожидание равно нулю»⁷⁷.

При создании среднесрочного прогноза исследователь сталкивается со значительной вариацией регулярной и неопределенной составляющих, поэтому на них и сосредотачивается все внимание прогнозиста – выявляются и исследуются тенденции их изменения. «При этом влиянием случайной составляющей можно пренебречь и учесть ее вариацию через дисперсию»⁷⁸, т.е. наиболее употребительную меру отклонения от среднего⁷⁹.

⁷¹ Среднесрочное прогнозирование // Большая Энциклопедия Нефти и Газа [эл.рес]. URL.: <http://www.ngpedia.ru/id328039p1.html>. Дата обращения: 22.02.2018.

⁷² Методы и модели социально-экономического прогнозирования. С. 38.

⁷³ Там же. С. 38

⁷⁴ Там же. С. 43.

⁷⁵ Там же. С. 41.

⁷⁶ Там же. С. 42

⁷⁷ Там же. С. 42.

⁷⁸ Там же. С. 45.

И. С. и С. Г. Светуныковы отмечают, что разграничить тенденции этих двух составляющих невозможно, однако, т.к. мы считаем математическое ожидание $\varepsilon_t = 0$, мы можем определить сумму y'_t и u_t . Данный «синтез регулярной и неопределенной составляющих»⁸⁰ становится причиной изменения направлений развития.

Для среднесрочного прогнозирования характерно применение экспертных методов (индивидуальные и коллективные: прямая экспертная оценка, метод сценариев, дерево целей, метод Дельфи, эвристический метод, метод «мозговой атаки» и др.), регрессионного анализа и экономико-математического моделирования. Также может использоваться и метод экстраполяции, обычно применяемый в краткосрочном прогнозировании.

Исходя из вышеперечисленного, мы попытались определить специфику среднесрочного прогнозирования в узкой области книгоиздания для малых специализированных издательств. Во-первых, прогноз для конкретного предприятия по масштабности относится к сублокальному прогнозу, что накладывает ограничение на число значимых переменных. Они должны включать от 1 до 3 параметров⁸¹, это влечет за собой вторую специфическую черту – необходимо разработать жесткую систему факторов, которые станут параметрами для анализа, выявить наиболее важные и существенные. И в-третьих, для среднесрочного прогноза характерно сравнительное разнообразие возможных применимых методов. С одной стороны, это способ создать более точный прогноз, если использовать методы из разных групп. Но с другой стороны, это не сужает круг выбора между методами, их по-прежнему остается достаточно большое количество.

⁷⁹ Дисперсия // Большая Советская Энциклопедия [эл.рес]. URL.: <http://bse.sci-lib.com/article029090.html>. Дата обращения: 19.03.2018.

⁸⁰ Методы и модели социально-экономического прогнозирования. С. 46.

⁸¹ Ельдештейн Ю. М. Логистика: электронный учебно-методический комплекс [эл.рес]. URL.: http://www.kgau.ru/distance/fub_03/eldeshtein/logistika/03_04.html#3.4.1. Дата обращения: 23.02.2018.

Вывод

Таким образом, в данной главе мы определили, что процесс прогнозирования есть деятельность по разработке прогноза, состоящая из нескольких взаимосвязанных фаз (этапов), для каждой из которых характерны свои специфические задачи и свой инструментарий.

Следуя этой логике, мы определили общие функции и принципы прогнозирования (для более глубокого понимания темы), рассмотрели выделяемые классификационные признаки и описали спектр типичных методов прогнозирования (ввиду их многообразия). Так, все методы подразделяются на 3 большие группы: фактографические, экспертные и комбинированные.

Кратко описав типичные методы из этих трех групп, мы отдельно остановились на фактографических методах сценария и экспертной оценки (т.к. они станут основными в ходе нашей разработки и апробации методики среднесрочного прогнозирования для издательства).

Метод сценариев позволяет повысить способность к предвидению и развить гибкость и адаптивность организации к переменам. Этот эффект достигается даже тогда, когда план не выполнен в связи с тем, что некоторые гипотезы, положенные в основу прогнозного сценария, не материализовались. Можно сказать, что метод сценариев, как правило, хотя и не дает возможности представить точную картину завтрашнего дня, способствует принятию более удачных решений сегодня, а также является эффективным средством прогнозирования и служит важным элементом для процветания и успешной деятельности организации.

Глава II. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания в малых специализированных издательствах

2.1. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания

Как отмечает один из ведущих специалистов отечественного книговедения С. А. Карайченцева, «детская литература является исторически сложившимся типом литературы»⁸², который возник в результате формирования потребностей общества в духовном и научном воспитании и образовании детей, их социализации и становлении как граждан своей страны. Специфика современного детского научно-популярного книгоиздания видна уже из самой номинации – в нем синтезируются специфические черты двух направлений книгоиздания – научно-популярного и детского. Определим своеобразие детского научно-популярного книгоиздания более конкретно, начав с характеристики общих понятий: 1) научно-популярная литература и издание и 2) детская литература и издания для детей и юношества.

С. М. Болховитинова в учебном пособии «Композиция изданий: Особенности проектирования различных типов изданий» дает пунктирную характеристику научно-популярной литературе. Ее предметом называется научное знание, а задачей, соответственно, популяризация этого знания среди широкой читательской аудитории. Научно-популярную литературу считают отдельной специфической веткой научной литературы, т.к., хотя в ее основе и лежит достоверный научный материал, он все же имеет более низкий, с точки зрения восприятия, уровень сложности научного знания и отличается адаптированным изложением. Также научно-популярную литературу отличает весьма широкий тематический диапазон – «все без исключения области наук и виды человеческой деятельности»⁸³. Ее функции – просвещать читателя-неспециалиста в научных областях знания.

Как известно, в научно-популярной литературе выделяется 2 подвида: научно-художественная и научно-фантастическая литература. «Большая Советская Энциклопедия» дает следующую информацию по этим типам. «Научно-художественная литература, особый род литературы, рассказывающей о науке, о научных исканиях, “драме идей” в науке и судьбах её реальных творцов; рождается на стыке художественной, документально-

⁸² Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству: учебник для вузов [эл.рес]. URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook738/01/part-004.htm#i362>. Дата обращения 22.03.2019.

⁸³ Болховитинова С. М. Композиция изданий: Особенности проектирования различных типов изданий [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook095/01/part-005.htm#i342>. Дата обращения: 20.04.2018.

публицистической и научно-популярной литератур»⁸⁴. От научно-популярной литературы в ее чистом виде она отличается тем, что обладает эстетической ценностью, «обращается преимущественно к человеческой стороне науки»⁸⁵; автор излагает научные факты в более яркой художественной манере⁸⁶. Научно-фантастическая литература (или научная фантастика) представляет собой «особый вид художественной фантастики»⁸⁷.

Научно-популярное издание, по ГОСТу 7.60-2003, это «издание, содержащее сведения о теоретических и (или) экспериментальных исследованиях в области науки, культуры и техники, изложенные в форме, доступной читателю неспециалисту»⁸⁸. Оно, как и научно-популярная литература в целом, предназначено для пропаганды, популяризации и распространения научного знания среди широкой аудитории читателей-неспециалистов или специалистов каких-либо смежных областей науки.

С. Г. Антонова, специалист в области редакторской подготовки изданий, отмечает, что, подготавливая научно-популярное издание, редактору необходимо учитывать следующее: современный потребитель (т.е. читатель) может получить необходимую информацию с помощью любого из средств пропаганды, а также обладает достаточно высоким уровнем образования; «при этом популярная книга о науке не может и не должна заменять ни учебник, ни инструкцию»⁸⁹. Поэтому редактор оценивает содержание такого произведения с двух позиций: во-первых, его научность, а во-вторых, приемы популяризации научного знания. Научность содержания определяется фактическим материалом, который «должен быть точным, достоверным, обоснованным и опираться на результаты научного исследования»⁹⁰, он должен быть грамотно отобран. Язык и стиль изложения, приемы популяризации должны обеспечивать доступность содержания читателю, избегая при этом упрощения и вульгарности, но и не перегружая трудным для восприятия материалом. Первостепенная задача автора и редактора в данном случае – заинтересовать читателя.

⁸⁴ Научно-художественная литература // Большая Советская Энциклопедия [эл.рес]. URL.: <http://bse.sci-lib.com/article080452.html>. Дата обращения: 22.04.2018.

⁸⁵ Там же.

⁸⁶ Болховитинова С. М. Композиция изданий: Особенности проектирования различных типов изданий [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook095/01/part-005.htm#i342>. Дата обращения: 20.04.2018.

⁸⁷ Научная фантастика // Большая Советская Энциклопедия [эл.рес]. URL.: <http://bse.sci-lib.com/article080436.html>. Дата обращения: 22.04.2018.

⁸⁸ ГОСТ 7.60-2003. Издания. Основные виды. Термины и определения. Введ. 2004-07-01. ИПК Издательство стандартов, 2004. С. 10.

⁸⁹ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

⁹⁰ Там же.

«В хорошей популярной книге должны быть слиты некоторые черты, свойственные научной работе и литературному произведению: живость и увлекательность изложения, удачные сравнения, позволяющие найти знакомое в неизвестном – все это значительно облегчает восприятие научного материала. Легче всего овладевает вниманием читателя та книга, в которой есть элемент действия»⁹¹. Обобщая сказанное, С. Г. Антонова выделяет следующие приемы популяризации: ориентация на читательскую аудиторию, соблюдение принципа «от известного – к неизвестному», создание общей картины при лаконичности и конкретности изложения, занимательное повествование с последовательной логикой движения мысли, использование изобразительно-выразительных средств (в т.ч. пунктуационных), обращение к культурному сознанию читателя, особые приемы введения в текст терминов, выделение индивидуальности автора.

Также необходимо уделить внимание иллюстративному и справочному аппарату научно-популярного издания. Первый служит усилению доступности изложения, эстетизации материала и его дополнению (и здесь важно учитывать психологические факторы иллюстрирования изданий⁹²). Второй предназначен для идентификации самого издания, ориентирования в его содержании и структуре, осуществления быстрого и удобного поиска интересующей информации и др.⁹³.

Углубляясь в интересующую нас область прогнозирования, рассмотрим ее особенности в аспекте читательского адреса. Наша работа посвящена прогнозированию в детском книгоиздании, поэтому далее мы подробнее рассмотрим характеристику детской литературы и издания для детей и юношества.

С. А. Карайченцева в учебнике «Книговедение: Литературно-художественная и детская книга», говоря о видах литературы, называет детскую литературу особенной, т.к. она «объединяет в своем составе произведения и понятийного, и художественного, и понятийно-образного родов литературы, как правило, адаптированные применительно к специфике детского восприятия»⁹⁴.

Предметом детской литературы в общем является «специально отобранная и изложенная применительно к специфике детского восприятия универсальная понятийная и

⁹¹ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

⁹² Болховитинова С. М. Композиция изданий: Особенности проектирования различных типов изданий [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook095/01/part-005.htm#i342>. Дата обращения: 20.04.2018.

⁹³ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

⁹⁴ Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству: учебник для вузов / МГУП. М.: МГУП, 2004. С. 12.

художественно-образная информация»⁹⁵ об окружающей действительности, выраженная текстовыми и нетекстовыми способами, а также отношение самого автора к этой действительности⁹⁶. Целевое назначение детской литературы (в общем) – обеспечение передачи комплекса знаний об окружающем мире с помощью словесных и художественных образов, научных понятий с целью воспитывать, развивать, обучать и социализировать ребенка⁹⁷. Читательская аудитория данного вида изданий широка – детская, подростковая (средний школьный) и юношеская (старший школьный) возрастные группы. Детская литература содержит в себе практически все жанры художественной литературы и литературы non-fiction для взрослого читателя, в т.ч. и адаптированной.

С. А. Карайченцева выделяет основные равноправные типы детской литературы – художественный, научно-популярный, справочный, деловой, учебный, а также включает в состав литературы и религиозные произведения⁹⁸. У С. Г. Антоновой классификация тех же типов происходит по-другому: она выделяет 3 больших блока – художественную, учебную и познавательную литературу, и в последнюю включает научно-популярную, научно-художественную, справочную и деловую⁹⁹.

По ГОСТу 7.60-2003, «издание для детей и юношества – издание, содержащее произведение художественной литературы или познавательного характера, выпущенное для читателей до 17 лет и отличающееся особым художественным и полиграфическим оформлением»¹⁰⁰. Его определяющей категорией является читательский адрес. Различные категории читателей имеют различный тип восприятия окружающего мира в целом и литературы в частности¹⁰¹, и чем старше читатель, тем больше книга приближается к категории взрослой¹⁰².

Практически все исследователи утверждают, что издания для детей должны выполнять целый комплекс социальных функций: коммуникативную («формирование

⁹⁵ Карайченцева С. А. С 12.

⁹⁶ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

⁹⁷ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

⁹⁸ Карайченцева С. А. С. 133.

⁹⁹ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

¹⁰⁰ ГОСТ 7.60-2003. Издания. Основные виды. Термины и определения. Введ. 2004-07-01. ИПК Издательство стандартов, 2004. С. 11.

¹⁰¹ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

¹⁰² Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству: учебник для вузов / МГУП. М.: МГУП, 2004. С. 133.

социальных граней личности»¹⁰³), управленческую (воспитание), познавательную, обучающую, эстетическую.

«Важнейшим аспектом работы редактора при формировании массива изданий является отбор ранее вышедших произведений литературы для подготовки переизданий и новых произведений для подготовки первоизданий», – указывает С. Г. Антонова¹⁰⁴. Отбор происходит в соответствии с критериями оценки содержания и формы произведения (связаны с оценкой воспитательной идеи), особенностями читательского интереса, вида издания, его целостности, а также восприятия текста читателем.

Тщательному рассмотрению подвергаются язык и стиль изложения. Во-первых, они должны соответствовать содержанию произведения. Во-вторых, языковая структура должна способствовать возникновению и поддержанию интереса читателя – быть выразительной, обращаться и к рациональному, и к эмоциональному сознанию. В-третьих, необходим высокий уровень грамотности.

Кроме того, редакторский анализ детской литературы направлен на оценку оформительского аспекта издания. Здесь важно оценить работу с иллюстративным материалом, т.к. в книге, где основную смысловую нагрузку несет текст, иллюстрации выполняют дополняющую, эстетическую, познавательную функции. При его подготовке обязательно учитываются психологические факторы – «особенности ребенка, специфику его восприятия и задачи воздействия книги на ребенка»¹⁰⁵.

Работа над аппаратом детского издания проводится в соответствии с его видом, например, в художественном издании аппарат сравнительно проще, чем в познавательном. Он «должен быть направлен на повышение уровня восприятия содержания»¹⁰⁶, пишет С. Г. Антонова, должен иметь наставительную направленность. И здесь, как в случае с любым элементом детского издания, необходимо принимать во внимание возрастную категорию читателя и ее особенности, тип издания и вид литературы. Чем старше читатель, тем сложнее и оснащенное может быть аппарат.

При полиграфической подготовке рассматриваемых изданий обязательно учитываются гигиенические требования ГОСТов, СанПиНов и Федеральных законов. Они регламентируют способы печати, способы скрепления корешка, использование красок при

¹⁰³ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

¹⁰⁴ Там же.

¹⁰⁵ Там же.

¹⁰⁶ Там же.

цветной печати, применение шрифтов, гарнитур и кеглей, объем иллюстрации, а также требования к материалам, контролю, маркировке и транспортировке изданий¹⁰⁷.

Детские издания специфичны и по политике их распространения. Д. Якунина, основатель издательства «Поляндрия», говорит об этом следующее: «Работа с детскими книгами требует ориентации сразу на две аудитории: детей и родителей. Родители при покупке книг могут полагаться исключительно на свой вкус или выбирать их вместе с ребенком»¹⁰⁸.

Обобщая характеристики научно-популярного и детского книгоиздания, переходим к описанию особенностей детской научно-популярной литературы и научно-популярных изданий для детей и юношества, приближаясь таким образом к сути интересующей нас области прогнозирования.

Научно-популярную литературу для детей достаточно подробно рассматривает С. А. Карайченцева, называя ее «одним из фундаментальных, высокоразвитых типов литературы для детей, действенным средством формирования материалистического мировоззрения подрастающих поколений»¹⁰⁹. Данный тип литературы должен не только дать читателю достоверную научную информацию об окружающем мире и обществе, достижениях науки и культуры, но и пробудить у ребенка интерес к самому процессу познания, основам самостоятельной научной деятельности.

Существует 2 направления детской научно-популярной литературы: дидактическое (научно-популярное) и научно-художественное¹¹⁰. Дидактическая литература «обращается в основном к читателям, у которых определенный интерес к науке уже сформировался, существует конкретное (первичное или более развитое) представление о предмете, потребность в расширении своих знаний»¹¹¹, соответственно, она нацелена на детей среднего и старшего школьного возраста. Детская дидактическая научно-популярная литература апеллирует к уму читателя, рациональному, логическому мышлению, «расширяя и углубляя знания, отвечая на конкретно поставленные вопросы полно, точно и увлекательно»¹¹². Детская литература научно-художественного характера, напротив, *стремится* пробудить у читателя интерес к науке и научному поиску. Она обращается больше к эмоциям и чувствам

¹⁰⁷ Там же.

¹⁰⁸ Детское издание: «Ландшафт диковатый, но уже не пустыня» // Переплет [Эл.рес]. Режим доступа: <http://vpereplete.org/2016/09/universbook/>. Дата обращения: 21.03.2018.

¹⁰⁹ Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству. М.: МГУП, 2004. С. 138.

¹¹⁰ Там же. С. 138.

¹¹¹ Там же. С. 138–139.

¹¹² Там же. С. 139.

ребенка, носит ярко выраженный творческий характер за счет широкого использования изобразительно-выразительных и других средств популяризации.

Современная детская научно-популярная литература развивается, достаточно тесно взаимодействуя с тем же типом литературы для взрослой аудитории. Соответственно, все четче выявляется ее специфика, «которая сосредоточивается не только в принципах отбора фактического материала, оригинальности средств популяризации, близких именно детскому восприятию, но и в стремлении сформировать фундаментальный многоступенчатый круг детского чтения из научно-популярных произведений, которые представляют на своих страницах необходимую для разных возрастных групп информацию»¹¹³.

«Готового» определения детского научно-популярного издания нами обнаружено не было, поэтому мы самостоятельно скомпилируем его с помощью определений «издание для детей и юношества», «научно-популярное издание», а также исходя из предмета научно-популярной литературы для детей (по С. А. Карайченцевой¹¹⁴). Под *детским научно-популярным изданием* мы понимаем издание, содержащее сведения познавательного характера о теоретических и (или) экспериментальных исследованиях в области науки, культуры и техники и других сфер человеческой деятельности, изложенные в форме, доступной читателю-неспециалисту до 17 лет, и отличающиеся особым художественным и полиграфическим оформлением. Целевое назначение изданий данного типа – передача познавательных сведений и «воспитание в детях интереса к науке и навыков научного мышления»¹¹⁵.

С. А. Карайченцева отмечает, что данный тип изданий представлен в основном тематическими сборниками и отдельными изданиями одного произведения, но можно встретить и собрания избранных произведений детских писателей-популяризаторов (Я. Перельмана, В. Бианки и др.)¹¹⁶, а также серийные издания (издательство «Фордевинд», например, выпускает серии «Чем заняться в дождь?», «Маленькие энциклопедии», «Иллюстрированный путеводитель для детей и родителей»; издательство «Пешком в историю» – 11 тематических серий, например, «Первобытный мир», «Россия при Петре I», «Средние века»).

Издания для младшего возраста представляют в основном произведения научно-художественных жанров разнообразной тематики (природоведческой, исторической и пр.). Они почти всегда построены как ответы на вопросы, для примера укажем серию

¹¹³ Там же. С.140.

¹¹⁴ Там же. С. 140.

¹¹⁵ Там же. С. 141.

¹¹⁶ Там же. С. 141–142.

«Почемучкины книжки» (издательство «Малыш»)¹¹⁷. «Издания для среднего и старшего возраста представляют произведения классических научно-популярных (дидактических) жанров – научно-популярного очерка, рассказа, повести, биографии (жизнеописания) – универсальной тематики»¹¹⁸. Здесь формирование серий по универсальному или тематическому признакам более характерно, т.к. для данной категории читателей требуется системный подход.

Е. Л. Мжельская в учебном пособии «Современное книгоиздание для детей» выделяет элементы редакторской оценки научно-популярных и научно-художественных детских изданий: воспитательное воздействие содержания, отбор фактического материала (точность, достоверность, степень осмысления, научность, его количество и качество) с учетом читательской аудитории, художественный образ как средство объяснения научного факта (для научно-художественных изданий), особенности языка и стиля, доступность изложения, приемы популяризации и занимательности, методы введения терминологии, авторская позиция, структура и композиция (должна быть максимально дробной)¹¹⁹.

Отметим особенности некоторых из этих критериев. Как уже было сказано, формировать фактический материал рассматриваемых изданий необходимо с учетом возраста потенциального читателя, т.к. чем он младше, тем сложнее ему воспринимать цифровые данные и любой объемный фактический материал: «В изданиях для детей дошкольного возраста вообще следует избегать преобладания цифровой информации, а также прямого называния больших чисел. Например, расстояние от Земли до Луны составляет 384 400 километров. Для детей дошкольного возраста эта цифра — просто красивый звук. Им нужно предложить сравнение: например, что Луна удалена от Земли на такое количество километров, что это расстояние вы будете шагать 2 дня.... и все еще не дошагаете»¹²⁰.

Художественный образ должен соответствовать эстетическим требованиям, способствовать усвоению информации – для ребенка важна возможность соучастия, сопереживания герою. Однако это не должно идти в ущерб научности и достоверности фактов¹²¹.

¹¹⁷ Редакторская подготовка изданий / под ред. С.Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.

¹¹⁸ Карайченцева С. А. С. 144.

¹¹⁹ Мжельская Е. Л. Современное книгоиздание для детей: учеб. пособие. М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2011. С. 72–77.

¹²⁰ Там же. С. 72.

¹²¹ Там же. С. 72–73.

На приемах популяризации и занимательности необходимо останавливаться отдельно, т.к. от этого критерия напрямую зависит доступность изложения. Мы же только назовем типичные приемы: описание научных фактов через сравнение, замена цифровых данных описанием, развитие мысли от простого – к сложному и от неизвестного – к известному, включение дополнительных текстов, очеловечивание, оживление предметного мира, использование вопросительных конструкций, ведение диалога¹²², использование изобразительно-выразительных средств и средств пунктуации, игрового момента, юмористических ситуаций¹²³ и т.п. Как видим, они практически не отличаются от приемов, обобщенных С. Г. Антоновой.

В научно-популярном произведении для детей обязательно должна четко выявляться позиция автора – его отношение к предмету изложения, то, как он интерпретирует этот предмет. Автор обязательно должен быть увлечен тем, о чем он говорит, его описания должны быть живыми, яркими и красочными¹²⁴.

Особое внимание необходимо уделять терминам. И снова: чем младше читатель, тем осторожнее должны вводиться термины; чрезмерная насыщенность детского научно-популярного текста ими может снизить уровень понимания и усвоения материала¹²⁵. Избежать этого можно, отказавшись от использования термина, заменив его объяснениями с использованием доступной лексики, образов, переработав текст так, чтобы значение термина постепенно становилось понятным для ребенка.

Отметим, что Е. Л. Мжельская не учитывает такую категорию, как аппарат научно-популярного детского издания. Этот вопрос попутно затрагивает Д. П. Зылевич в учебном пособии «Редакторская подготовка изданий для детей». Как и аппарат взрослых изданий, аппарат детских научно-популярных изданий, по ее мнению, «призван содействовать реализации их цели – дать знания из области определенной науки и привить интерес к самому процессу познания»¹²⁶. Особое внимание автор советует обращать на предисловие и содержание. Предисловие стандартно указывает на особенности издания, принципы отбора и компоновки материала, работы с изданием, однако нестандартным должен быть стиль изложения – ребенка необходимо заинтересовать книгой с первой же страницы. Содержание

¹²² Там же. С. 73–74.

¹²³ Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству. М.: МГУП, 2004. С. 143.

¹²⁴ Мжельская Е. Л. Современное книгоиздание для детей. 2011. С. 75.

¹²⁵ Там же. С. 76

¹²⁶ Зылевич Д. П. Редакторская подготовка изданий для детей: учеб. пособие для студентов специальности «Издательское дело». Минск: БГТУ, 2012. С. 64.

стандартно должно отражать тематику издания и обеспечивать удобство поиска информации, но также оно должно и заинтриговать читателя¹²⁷.

Наконец, тема нашей работы, ее объект и предмет, делают необходимым обращение к проблемам специфики малых специализированных издательств, силами которых, главным образом, и осуществляется выпуск интересующих нас изданий.

2.2. Специализация предприятия

В современных условиях рыночной экономики специализация, возникшая еще в доиндустриальном обществе, имеет огромное значение для эффективности работы как одного конкретного предприятия, так и всего государства в целом. Следуя логике сужения понятия, разберемся в специфике данного явления как такового и определим особенности специализации в малых специализированных издательствах (на примере издательств «Фордевинд» и «Пешком в историю»).

Исследователи И. В. Сергеев и И. И. Веретенникова в своем учебнике «Экономика организаций (предприятий)» дают следующее определение специализации: «это процесс сосредоточения выпуска определенных видов продукции в отдельных отраслях промышленности, на отдельных предприятиях и их подразделениях, т.е. это процесс производства однородной продукции или выполнения отдельных технологических операций»¹²⁸. Далее ученые отмечают, что специализация является одной из форм организации производственного процесса.

В их работе, а также в учебнике «Экономика предприятия» под редакцией А. Е. Карлика и М. Л. Шухгальтер выявлены 4 формы специализации: предметная, поддетальная, стадийная (технологическая) и функциональная (специализация вспомогательных производств)¹²⁹.

При предметной специализации предприятия специализируются на выпуске уже готовой продукции, при поддетальной – на выпуске ее (продукции) отдельных деталей и/или агрегатов, при стадийной – на выполнении какой-либо стадии производственного процесса, а при функциональной – на реализации какой-либо функции (например, транспортные услуги).

¹²⁷ Там же. С. 64.

¹²⁸ Сергеев И. В., Веретенникова И. И. . Экономика организаций (предприятий). М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. С. 80.

¹²⁹ Там же. С. 80–81; Экономика предприятия / под редакцией А. Е. Карлика и М. Л. Шухгальтер. СПб.: Питер, 2009. С. 167.

И. В. Сергеев и И. И. Веретенникова также отмечают, что в зависимости от масштаба можно выделить внутриотраслевую, межотраслевую и межгосударственную специализацию¹³⁰.

Специализированное производство в принципе обладает рядом преимуществ – возможность использования передовых технологических разработок, сокращение цикла производства, рост производительности труда, повышение уровня квалификации персонала, повышение качества выпускаемой продукции и др.¹³¹ К тому же, как отмечают исследователи, «специализация позволяет даже на мелких предприятиях механизировать и автоматизировать производство и обеспечить высокую эффективность»¹³². Однако вместе с этим у специализированных предприятий, как правило, возникает серьезная проблема – они сильно зависят от состояния рынка. Так, при колебании спроса на продукцию специализированное предприятие будет находиться в менее устойчивом положении, чем неспециализированное предприятие или предприятие, с чуть более низким уровнем специализации¹³³.

В издательской отрасли формой осуществления специализации является предметная специализация – издание есть конечный, готовый продукт, выпускаемый издательством. Существует следующая классификация специализированных издательств¹³⁴:

1) по видам издаваемой продукции: книжные, книжно-журнальные, газетно-журнальные, нотные (музыкальные), изобразительного искусства; отмечается, что издательства могут выпускать несколько видов продукции, но по объему выпуска какой-либо вид будет превалировать и определять специализацию предприятия.

2) по видам литературы: общественно-политические, художественные и научно-технические (3 основных, как указано в учебном пособии «Управление издательской деятельностью»); однако в учебнике А. А. Беловицкой «Книговедение» мы встречаем 10 видов литературы – общественно-политическая, научная, научно-популярная, художественная, учебная, детская, справочная,

¹³⁰ Сергеев И. В., Веретенникова И. И. . Экономика организаций (предприятий). С. 81.

¹³¹ Экономика предприятия / под редакцией А. Е. Карлика и М. Л. Шухгальтер. СПб.: Питер, 2009. С. 167–168.

¹³² Сергеев И. В., Веретенникова И. И. . Экономика организаций (предприятий). С. 83.

¹³³ Экономика предприятия / под редакцией А. Е. Карлика и М. Л. Шухгальтер. С. 167–168.

¹³⁴ Управление издательской деятельностью / В.Б. Лукин, В.В. Атаман, Н.А. Панова, Н.С. Зюков [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook989/01/about.htm>. Дата обращения: 26.04.2018.

производственно-техническая, научно-информационная и официально-документальная литература¹³⁵.

3) по читательскому назначению изданий: здесь подразделение напрямую зависит от читательского адреса – издания предназначаются для категории читателей, что также влияет на определение специализации издательства.

Проиллюстрируем данную классификацию. Весьма наглядно это можно сделать на примере издательства «Композитор» (Санкт-Петербург) – это специализированное книжное и нотное издательство; оно выпускает научную и учебную литературу о музыке, а также собственно нотные издания, ориентирующиеся на все виды музыкальной деятельности и все соответствующие категории потребителей¹³⁶. Здесь четко видно наличие нескольких подкатегорий по всем трем критериям приведенной классификации.

Однако обратимся непосредственно к нашей области интереса. Издательство «Фордевинд» (наш объект прогнозирования) специализировалось на выпуске книжной продукции детского научно-популярного типа литературы для детей среднего и старшего школьного возраста (это основная читательская аудитория), а также для увлеченных родителей и всех, кто интересуется заявленной тематикой (расширенная читательская аудитория)¹³⁷. Издательство «Пешком в историю», к которому мы в работе обращаемся как к наиболее близкому «Фордевинду», специализируется на выпуске детских книг, настольных игр, подарочных наборов, посвященных различным историческим эпохам; как видим, они выпускают несколько видов продукции, однако преобладающий – книжный. Основной вид литературы – детская научно-популярная (с акцентом на научно-художественный подтип), но выпускается также и развивающая литература (кроссворды, головоломки, задачи и т.п.). Заявленная читательская аудитория – дети от 3-х до 12-ти лет¹³⁸.

Исходя из вышеизложенного, мы можем сделать вывод о специфике специализированного издательства как такового: это предприятие, выпускающее четко определенную однородную продукцию (издания конкретного вида литературы), нацеленную на так же четко и относительно узко определенный круг читателей (с возможными вариациями его расширения), занимающее конкретный сегмент издательского рынка и в большой степени зависящее от его (рынка) состояния.

¹³⁵ Беловицкая А. А. Книговедение. Общее книговедение [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения 21.04.2018.

¹³⁶ См. официальный сайт издательства «Композитор»: <https://compozitor.spb.ru/>.

¹³⁷ См. официальный сайт издательства «Фордевинд»: <http://www.fordevind.ru/>.

¹³⁸ См. официальный сайт издательства «Пешком в историю»: <http://www.peshkombooks.ru/ob-izdatelstve/>.

Перед тем, как рассмотреть специфику малого специализированного издательства, определим, что собой представляет малое предприятие.

А. Ф. Коган и Т. С. Сократова в работе «Книжный бизнес в России: состояние и перспективы» используют следующее определение малого предпринимательства – «частный бизнес с небольшим количеством наемных работников и относительно низким объемом реализации товаров и услуг»¹³⁹. Среди его главных недостатков авторы выделяют невозможность уменьшения себестоимости продукции с помощью масштабного сбыта и закупок, а также то, что малое предприятие сильно зависит от внешней ситуации (в частности, от действий конкурентов). Для малого предпринимательства характерен высокий уровень риска – сложнее получить кредит, нет возможности привлечь достаточное количество необходимых квалифицированных работников (например, экономистов и, если говорить о нашем исследовании, прогнозистов); управленческие, экономические или профессиональные ошибки имеют гораздо более серьезные последствия, чем для среднего или крупного предприятия. Однако малые предприятия «обладают уникальной живучестью»¹⁴⁰ – они гибкие, приспособляемые, быстро адаптирующиеся к условиям внутренней и внешней экономической среды, изменениям спроса, а также имеют большую независимость в принятии и выполнении решений.

По мнению авторов, общие проблемы для малых предприятий всех отраслей в России таковы: не сформирована государственная политика по поддержке подобных предприятий, административные барьеры, нет равных возможностей участия в федеральных целевых программах, противоречия в нормативно-правовых актах по бухгалтерскому учету и отчетности¹⁴¹. Также исследователи выделяют общие характеристики малых предприятий России: они ориентируются на локальный рынок, основываясь на личных связях и уже наработанных контактах, весьма пассивно используют рекламу и прочие формы маркетинговой деятельности, а при формировании кадров часто руководствуются личными рекомендациями (последнее, как отмечают авторы, характерно для предприятий с количеством сотрудников меньше 10 человек)¹⁴².

По утверждению А. Ф. Когана и Т. С. Сократовой, в книжном деле малые предприятия являются системообразующими, т.к. к ним относится «большинство книжных

¹³⁹ Коган А. Ф., Сократова Т. С. Книжный бизнес в России: состояние и перспективы [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook841/01/part-009.htm>. Дата обращения: 27.04.2018.

¹⁴⁰ Там же.

¹⁴¹ Там же.

¹⁴² Там же.

фирм»¹⁴³. Это же в личной беседе нам подтвердила и генеральный директор издательства «Фордевинд» А. В. Хорева (Амасова). Н. Б. Лезунова в статье «Малые издательства в издательской системе России» отмечает, что само понятие «малое издательство» пришло в отечественное издательское дело относительно недавно – примерно в 1990-е – и его точное определение не сформулировано. Тем не менее автор выделяет несколько специфических черт такого предприятия: «небольшой штат (от 5 до 10 человек), объем продукции не более 30–40 названий в год, средний листаж каждого издания 15–20 л., тиражи не более 3-х тыс. экз., длительный срок подготовки каждого издания (в среднем до года), узкий сектор рынка»¹⁴⁴. Стоит сказать, что А. Ф. Коган и Т. С. Сократова ставят тиражный порог до 5-ти тыс. экз.

К этому можно добавить черты малых предприятий, выявленные Н. А. Пановой в диссертации «Прогнозный мониторинг издательского дела»: узкая специализация, простота организационных форм, относительно низкие капиталозатраты на единицу продукции, многофункциональность сотрудников, тесные связи с заказчиком и мобильность в принятии решений (что было названо и среди общих черт малых предприятий)¹⁴⁵.

Рассмотрев особенности специализированного предприятия, можно определить специфику малого специализированного издательства.

Думается, что малая форма издательства априори предполагает его специализацию на определенном виде продукции (и чаще на одном виде литературы). Рассмотрим это более подробно на пример издательства «Пешком в историю», как наиболее близкому к нашему объекту прогнозирования (общая характеристика издательства «Фордевинд» по тем же параметрам представлена в главе 3 настоящей работы).

Издательство «Пешком в историю» (на рынке с 2011 г.), хотя и малое, отличается большой продуктивностью. В год у них выходит примерно 10–20 новинок (на текущий момент на сайте издательства в каталоге представлено уже 12 изданий за 2019 г., минимум 2 готовятся к выпуску¹⁴⁶). В каталоге в описании продукции не указаны тиражи изданий. Мы посмотрели линейку 9 научно-популярных книг (по сериям), представленных на сайте Ozon.ru – тиражи этих изданий насчитывают примерно 3000 экз. Структура издательства облегченная – по словам Е. Каширской (создателя и директора издательства), в офисе

¹⁴³ Там же.

¹⁴⁴ Лезунова Н. Б. . Малые издательства в издательской системе России // Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2010. С. 42.

¹⁴⁵ Панова Н. А. Прогнозный мониторинг издательского рынка: дис. ... канд. экон. наук. М., 2003. С. 3.

¹⁴⁶ Издательство «Пешком в историю» | Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.peshkombooks.ru/>. Дата обращения: 20.03.2019.

работает около пяти человек, художники и авторы нанимаются, исходя из темы издания (т.е. используется фриланс)¹⁴⁷.

Как видим, у издательства выявляются практически все черты малого предприятия, указанные Н. Б. Лезуновой и Н. А. Пановой.

В специфику малых специализированных издательств также «заложена» проблема сбыта товара. Еще в 2009 г. издание «Деловая Москва» организовала встречу представителей малых специализированных издательств («Трансинфо», «Печатные традиции», «Аспект Пресс», «Юрайт» и некоторые другие) с целью обсуждения их проблем. Общей для всех оказалась сложность распространения продукции – поставщики и оптовики просят существенных скидок, магазины отказываются брать книги на реализацию, «потому что работать с линейкой в три-четыре наименования им неинтересно»¹⁴⁸. Решают эту проблему малые издательства по-разному.

Издательству «Пешком в историю» удастся сотрудничать с книжными сетями, однако проблем избежать все же сложно. По словам Е. Каширской, продажа товара – это самая сложная часть книжного бизнеса: «Мы отдаем книги на реализацию и, как все мелкие издательства, очень страдаем от неплатежей. Отсрочки платежей со стороны сетей доходят до 6–12 месяцев»¹⁴⁹.

Таким образом, специфика малого специализированного издательства (как правило, специализирующегося на одном виде литературы) заключается в следующем: 1) они сосредоточены на предметной специализации – т.е. выпуске определенной и относительно однородной линейки изданий; 2) это частное предприятие с небольшим количеством штатных специалистов и, как следствие, с упрощенной структурой управления; 3) объем годовой выпускаемой продукции сравнительно небольшой, как и средний листаж одного издания; 4) издания выходят в основном малым (до 1500 экз.) и средним (до 5000 экз.) тиражом; 5) сотрудники выполняют сразу несколько функций и сочетают различные должностные обязанности.

¹⁴⁷ Рузманова Ю. «Пешком в историю»: Детское издательство, которое выпускает не только книги // The Village [эл.рес]. URL: <https://www.the-village.ru/village/business/sdelal/155099-peshkom-v-istoriyu>. Дата обращения: 14.03.2018.

¹⁴⁸ Специализированные издательства: проблемы и пути их преодоления // Pro-books [эл.рес]. URL.: <http://pro-books.ru/sitearticles/1553>. Дата обращения: 26.04.2018.

¹⁴⁹ Рузманова Ю. «Пешком в историю»: Детское издательство, которое выпускает не только книги // The Village [эл.рес]. URL.: <https://www.the-village.ru/village/business/sdelal/155099-peshkom-v-istoriyu>. Дата обращения: 14.03.2018.

2.3. Современная российская законодательная ситуация для малых специализированных издательств

В России деятельность малых специализированных издательств, как и других издательств в принципе, регламентируется целым комплексом нормативных документов, принятых на государственном уровне, а также на уровне самой организации, а именно:

- «нормативные документы по авторскому праву,
- нормативные документы по экономике и организации издательского процесса,
- международные соглашения, действующие в России,
- государственные и отраслевые стандарты (ГОСТы, ОСТы),
- санитарные правила и нормы (СанПиНы),
- внутриотраслевые документы»¹⁵⁰.

Кроме того, мы в этот список добавим нормативные документы, регламентирующие любую деятельность в принципе: Конституция РФ, Гражданский кодекс РФ (особенно часть 4, регламентирующая сферу интеллектуальной собственности вместо закона «Об авторском праве и смежных правах»), Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях, Налоговый кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ, Бюджетный кодекс РФ¹⁵¹, а также ряд законов и подзаконных актов, регламентирующих сферу социальной защиты.

Перечислим основные нормативные документы, регламентирующие издательскую деятельность на территории РФ:

- Федеральный закон РФ от 18 декабря 2006 г. №230-ФЗ «Четвертая часть Гражданского кодекса РФ»,
- Закон РФ от 27 декабря 1991 г. №2124-1 «О средствах массовой информации»,
- Федеральный закон от 29 декабря 1994 г. №77-ФЗ «Об обязательном экземпляре документов»,
- Федеральный закон от 13 марта 2006 г. №38-ФЗ «О рекламе»,
- Федеральный закон от 4 июля 1996 г. №85-ФЗ «Об участии в международном информационном обмене»,
- Федеральная целевая программа «Культура России»,

¹⁵⁰ Современное отечественное и зарубежное издательское дело: учебно-методическое пособие к лекционным и практическим занятиям / сост. А. В. Зарубин ; под ред. Т. В. Поповой. Екатеринбург : УГТУ—УПИ, 2008. С.15.

¹⁵¹ Кодексы РФ – основной список / Кодексы и законы: правовая навигационная система [эл.рес]. URL: <https://www.zakonrf.info/content/view/kodeksy/>. Дата обращения: 04.06.2019.

- Всемирная конвенция об авторском праве (в современной России действует с 9 марта 1995 г. на основании постановления Правительства РФ от 3 ноября 1994 г. №1224),
- Бернская конвенция об охране литературных и художественных произведений (в России действует с 13 марта 1995 г. на основании постановления Правительства РФ от 3 ноября 1994 г. №1224),
- Международная конвенция ЮНЕСКО «Соглашение о ввозе материалов образовательного, научного и культурного характера» (в Российской Федерации вступило в силу 7 октября 1994 г. на основании постановления Правительства РФ «О присоединении Российской Федерации к соглашению о ввозе материалов образовательного, научного и культурного характера протоколу к нему» от 6 июля 1994 г. №795)¹⁵²,

Перечень основных стандартов системы СИБИД:

- ГОСТ Р 7.0.1-2003 СИБИД. Издания. Знак охраны авторского права. Общие требования и правила оформления;
- ГОСТ Р 7.0.4-2006 СИБИД. Издания выходные сведения;
- ГОСТ 7.1-2003 СИБИД. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления;
- ГОСТ 7.9-95 СИБИД. Реферат и аннотация. Общие требования;
- ГОСТ 7.60-2003 СИБИД. Издание. Основные виды. Термины и определения (разрабатывается новый ГОСТ 7.0.60-2019 СИБИД. Издание. Основные виды. Термины и определения);
- ГОСТ 7.84-2002 СИБИД. Издания. Обложки и переплеты. Общие требования и правила оформления¹⁵³.

В системе книгоиздания особое место занимают СанПиНы:

- СанПиН 2.4.7.1166-02 Гигиенические требования к изданиям учебным для общего и начального профессионального образования;
- СанПиН 1.2.1253-03 Гигиенические требования к изданиям книжным для взрослых;
- СанПиН 2.4.7.960-00 Гигиенические требования к изданиям книжным и журнальным для детей и подростков¹⁵⁴, а также другие СанПиНы.

¹⁵² Современное отечественное и зарубежное издательское дело. Екатеринбург, 2008. С.15–18.

¹⁵³ Перечень стандартов системы СИБИД / НБВолГУ [эл.рес]. URL: http://lib.volsu.ru/index.php?id=27&option=com_content&view=article. Дата обращения: 04.06.2019.

Однако нас в большей степени интересуют законодательные акты, регламентирующие налоговую и социально-правовую сферу деятельности предприятий, т.к. они могут оказать гораздо более существенное влияние на работу малого специализированного издательства, чем, например, ГОСТы, носящие рекомендательный характер. А именно:

- 1) Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации» от 22.05.2003 №54-ФЗ с поправками от 1 июля 2018 г.
- 2) Федеральный закон «Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования» от 01.04.1996 №27-ФЗ (и результаты его действия на текущий момент),
- 3) а также результаты передачи администрирования страховых взносов в ФНС с 1 января 2017 г.

П. 1 ст. 1.2 54-ФЗ обязывает к применению контрольно-кассовой техники (ККТ) всеми организациями и индивидуальными предпринимателями при осуществлении ими расчетов¹⁵⁵. Это требование не распространялось на предприятия и ИП, выбравшие специальные налоговые режимы (под это освобождение попадал и «Фордевинд», работавший по УСН – упрощенной системе налогообложения) – ст.2,п.2. закона 54-ФЗ. Однако это освобождение действовало только до 1 июля 2018 г. – с этого момента для таких предпринимателей стало бы обязательным применение онлайн-касс.

Но это не единственное изменение. Новая редакция имеет и новое название «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации», тогда как предыдущее название звучало так: «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием электронных средств платежа». Это значит, что все расчеты любого предприятия (в том числе безналичные) попадают под действие этого закона. Платежи физических лиц через систему «Онлайн-банк» с помощью любого электронного средства (карта, электронный кошелек, платежные системы, например «Яндекс-касса») являлись электронным средством платежа, а потому фиксация через ККТ не была обязательной.

Именно такая система – оплата физлицами покупки через «Онлайн-банк» – была основным источником продажи товара в издательстве «Фордевинд»: А. В. Амасова

¹⁵⁴ СанПиН и ГН издательского дела / Twirpx.com [эл.рес]. URL: <https://www.twirpx.com/files/standards/russian/sanpin/pup/>. Дата обращения: 04.06.2019.

¹⁵⁵ О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации [эл.рес]: федер. закон от 22.05.2003 г. № 54-ФЗ (ред. от 25.12.2018) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42359/. Дата обращения: 04.06.2019.

продавала таким образом примерно 70–80% тиража, в то время как остальные 30–20% приходились на сетевые точки распространения и интернет-магазины, где, как в личной беседе нам сказала Анна Викторовна, тираж «убивался» – из-за больших наценок и «полного непонимания того, как нужно продавать мои книги».

Соответственно приравнивание электронных средств платежа к безналичному платежу полностью снимает допустимое освобождение от использования «Фордевиндом» ККТ. Это доставляет издательству определенные неудобства:

- 1) необходимо полностью менять уже устоявшуюся схему продажи продукции,
- 2) необходимо купить саму ККТ, а также программное обеспечение,
- 3) необходимо постоянно следить за обновлениями программного обеспечения для ККТ, которые выходят примерно раз в год,
- 4) для эффективной работы над предыдущими задачами необходимо учредить специальную должность и (в идеале) нанять специального сотрудника, который мог бы заниматься только этим, т.к. помимо вышеперечисленных обязанностей необходимо вести сопутствующую документацию.

И если крупное и, пожалуй, даже среднее издательство могут себе это позволить, то малое издательское предприятие, в котором и так каждый сотрудник берет на себя несколько функций, физически не способно обеспечить адекватный уровень выполнения данных законодательных предписаний. Об этой довольно критической ситуации А. В. Амасова рассказывает в своем аналитическом «Открытом письме М. В. Мишустину от профессионального сообщества бухгалтеров и предпринимателей», опубликованном в новом издательском проекте «Книга Сокровищ Б»¹⁵⁶.

Другой проблемой, тесно с этим связанной и также поднимаемой А. В. Амасовой в «Письме...», стали смена программного обеспечения по отправке налоговой документации в ФНС и серьезный программный сбой в данном ПО в конце декабря 2018 г. и январе 2019 г. Более 100 бухгалтеров, главных бухгалтеров и директоров с возложенными на них бухгалтерскими обязанностями подтверждают, что в этот период отчеты не проходили в системе; статус «Отправлено» не менялся в течение 1,5 месяцев; правильно сформированная отчетность не принималась из-за системных сбоев, присваивающих документации несуществующие ошибки; система самостоятельно «притягивала» в отчетность лишние и устаревшие данные по прошлым организациям (даже уже давно закрытым) и многое другое.

¹⁵⁶ Амасова А. Открытое письмо М.В.Мишустину от профессионального сообщества бухгалтеров и предпринимателей // Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок /глав.ред.А.Амасова. СПб: Издательство «Фордевинд», Музей Уникальных вещей, 2019. С. 67–70.

Все это не позволяло оперативно отправить верно сформированную отчетность, что влекло за собой формирование отрицательных протоколов по предприятию и назначению штрафа.

Как можем видеть, это сильно влияет на экономическую сторону деятельности издательства, а также на его репутацию и имидж.

Разберем другую сторону современного законодательства, влияющую на социально-правовые отношения издательства и его работников (что также имеет свое влияние на экономическую деятельность издательства).

Согласно Федеральному закону «Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования» от 01.04.1996 №27-ФЗ сведения о застрахованных лицах и выплатах взносов предоставляются страхователем, т.е. работодателем застрахованного лица (ст. 8, п.1 настоящего закона).

Ст.11, п.2 настоящего закона гласит: «Страхователь ежегодно не позднее 1 марта года, следующего за отчетным годом (за исключением случаев, если иные сроки предусмотрены настоящим Федеральным законом), представляет о каждом работающем у него застрахованном лице (включая лиц, заключивших договоры гражданско-правового характера, на вознаграждения по которым в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах начисляются страховые взносы) следующие сведения: 1) страховой номер индивидуального лицевого счета; 2) фамилию, имя, отчество; 3) **дату приема на работу... или дату заключения договора гражданско-правового характера, на вознаграждение по которому... начисляются страховые взносы** (выделение наше – *С.П.*); 4) **дату увольнения... или дату прекращения договора гражданско-правового характера, на вознаграждение по которому... начисляются страховые взносы** (выделение наше – *С.П.*); <...>». Это отчетность по форме СЗВ-СТАЖ, она предоставляется ежегодно на каждого работника.

Как это работает в издательстве? Если говорить о постоянном штате сотрудников, трудовые договоры с которыми заключаются на общих правовых основаниях, то здесь вопросов не возникает – это положение дает необходимые данные учета стажа для дальнейшего начисления пенсии. Основные проблемы начинаются при заключении договоров с авторами, иллюстраторами и теми, кто приходит работать над конкретным проектом.

Пп. 2.2 статьи 11 данного закона гласит: «Страхователь ежемесячно не позднее 15-го числа месяца, следующего за отчетным периодом – месяцем, представляет о каждом работающем у него застрахованном лице (включая лиц, заключивших договоры гражданско-правового характера, предметом которых являются выполнение работ, оказание услуг,

договоры авторского заказа, договоры об отчуждении исключительного права на произведения науки, литературы, искусства, издательские лицензионные договоры, лицензионные договоры о предоставлении права использования произведения науки, литературы, искусства, в том числе договоры о передаче полномочий по управлению правами, заключенные с организацией по управлению правами на коллективной основе) следующие сведения: 1) страховой номер индивидуального лицевого счета; 2) фамилию, имя, отчество; 3) идентификационный номер налогоплательщика...». Это отчетность по форме СЗВ-М, ежемесячная.

Нами не случайно были выделены положения в основном пункте статьи 11. Как можно понять, основное, что дают эти положения для автора – это возможность фиксировать стаж работы в издательстве. Если смотреть на это чисто номинально с идеальной законодательной точки зрения, то вся ситуация представляется адекватной и положительной, ведь если есть стаж, значит, есть гарантия формирования будущей пенсии.

Однако не все здесь так просто, как это предполагалось законодателями.

Во-первых, нельзя приравнивать трудовой договор, гражданско-правовой договор и ряд специфических издательских договоров. Не случайно договоры авторского заказа, договоры об отчуждении исключительного права, лицензионные издательские договоры на предоставление права использования выделены в отдельную категорию. У этих договоров совершенно другая механика работы – они заключаются на довольно долгий период в 5, 10, 20 и даже больше лет, включая весь срок охраны авторского права. Возникает закономерный вопрос – как отражать авторов, художников и других лиц, не входящих в постоянный штат сотрудников, в формах СЗВ-М и СЗВ-СТАЖ, при условии, что выплаты случались либо разово (в виде зафиксированной в договоре суммы), либо по системе роялти – в те моменты, когда выплаты случались, указывать статус «оплат», а в остальные – «неоплат» все, предположим, 7 лет действия договора? Другой, не менее, закономерный вопрос – как отражать в системе СЗВ-М и СЗВ-СТАЖ автора, который уже умер, а договор заключен с его наследником? И подобных вопросов очень много.

Во-вторых, на сегодняшний день крайне мало авторов, художников и иных творцов, которые занимались бы только созданием объектов интеллектуальной собственности. Почти все они имеют основную работу: так в издательстве «Фордевинд» за время его работы авторами были медсестра, психиатр, патологоанатом, журналист, радио- и телеведущий, редактор, переводчик, библиотекарь, историк, балерина, полковник ГРУ в отставке и многие другие. И снова возникает закономерный вопрос – зачем этим людям в принципе иметь в издательстве стаж?

В-третьих, если автор – студент, инвалид, безработный или пенсионер, получающий соответствующие выплаты от государства, то подобная система с включением сведений о них в СЗВ-М и СЗВ-СТАЖ гарантированно лишает этих людей пособий и выплат, т.к. теперь они официально работают. Но это неравноценный обмен – гонорар, который автор получит от издательства, будет в разы меньше и гораздо более нестабилен, чем выплаты от государства. Стоит ли автору «размениваться» на это? Очевидно, нет.

Однако издатель не имеет права уклониться от этих абсурдных положений, т.к. на основании ст. 17 ФЗ-27 «за непредоставление страхователем в установленный срок, либо предоставление им неполных и (или) недостоверных сведений... к такому страхователю применяются финансовые санкции в размере 500 рублей в отношении каждого застрахованного лица». К тому же страхователь будет оштрафован на сумму от 300 до 500 рублей и по КоАП РФ по ст.15.33.2. «Нарушение установленных законодательством Российской Федерации об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования порядка и сроков предоставления сведений (документов) в органы Пенсионного фонда Российской Федерации»¹⁵⁷.

Единственной возможностью для издателей не подставлять под угрозу авторов и самих себя становится либо переиздание классической литературы, которая перешла в общественное достояние и на которую не распространяется действие закона об авторском праве, либо покупка прав на издание зарубежных авторов, которые априори не включаются в систему пенсионного, социального и медицинского страхования.

Изначально органом, осуществляющим индивидуальный учет в системе обязательного пенсионного страхования, был ПФР (Пенсионный фонд). Однако с 1 января 2017 г. администрирование обязательных страховых взносов на социальное, пенсионное и медицинское страхование возложено на Федеральную Налоговую Службу¹⁵⁸. Кроме бюрократии (т.к. кроме форм отчетности СЗВ-М и СЗВ-СТАЖ, существуют формы СЗВ-ИСХ, СЗВ-КОРР и ОДВ-1) издательствам пришлось столкнуться с неизбежной путаницей при передаче полномочий из одного ведомства в другое, с отменой и восстановлением положений и очередной сменой программного обеспечения (о чем говорилось выше).

¹⁵⁷ Нарушение установленных законодательством РФ об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования порядка и сроков предоставления сведений (документов) в органы ПФР // Кодекс РФ об административных правонарушениях / КонсультантПлюс [эл.рес]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/164d5320c41b2472912fb94cadd104c092dfe67c/. Дата обращения: 04.06.2019.

¹⁵⁸ Информация ФНС России <Об администрировании страховых взносов с 1 января 2017 года>/ КонсультантПлюс [эл.рес]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210582/. Дата обращения: 04.06.2019.

Вывод

Таким образом, в данной главе нашей исследовательской работы через специфику научно-популярной литературы и через специфику детской литературы мы определили специфику детской научно-популярной литературы. По тем же принципам была определена специфика детского научно-популярного издания:

- оно должно предоставлять достоверную научную информацию, а также пробуждать интерес ребенка к самому процессу научного познания,
- комплекс изданий должен формировать фундаментальный многоступенчатый круг чтения,
- концепция изданий подвержена принципу серийности,
- важнейшими элементами оценки изданий должны быть воспитательное воздействие содержания, отбор фактического материала, особенности языка и стиля, доступность изложения, приемы популяризации и занимательности,

В рамках разработки темы мы погрузились в область специализации предприятия. Следуя логике сужения понятий, мы рассмотрели общее явление специализации предприятия, особенности малых предприятий и, наконец, перешли к особенностям малых специализированных предприятий в издательской сфере. Нами были определены специфические черты таких предприятий:

- сосредоточение на предметной специализации (выпуск определенной и однородной линейки изданий),
- частная форма собственности,
- небольшой штат сотрудников и, как правило, упрощенная структура управления,
- сотрудники выполняют одновременно несколько функций и сочетают разные должностные обязанности,
- небольшой годовой объем выпуска продукции,
- малые тиражи изданий с небольшим средним листажом.

Наконец мы остановили свое внимание на современной законодательной ситуации. Проведенный анализ показал, что текущая законодательная и законотворческая ситуация для современного российского книгоиздания вообще и для малых специализированных издательств в частности складывается неблагоприятно. По субъективным оценкам А. В. Амасовой, законодатели стремятся «выжить» малый и отчасти средний бизнес с

книжного рынка страны. Однако не стоит забывать, что именно малые и средние предприятия являются основой любого рынка – не является исключением и издательский.

Тем не менее такая политика «закручивания гаек» уже начинает давать свои горькие плоды – детские издательства начали испытывать трудности (прибыль издательства «Абрикобукс»¹⁵⁹ на 2017 г. составляет –1,9 млн. руб.; издательство «Настя и Никита» с 2015 г. не получает прибыли – финансовый показатель держится на отметке «ноль»¹⁶⁰) или вовсе закрываться: «Фордевинд», «Детгиз»¹⁶¹. Это свидетельствует о зарождающемся кризисе в детском книгоиздании, который может распространиться и на остальные сектора издательского рынка.

¹⁵⁹ Общество с ограниченной ответственностью «Издательство “Абрикос”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/7350428>. Дата обращения: 04.06.2019.

¹⁶⁰ Общество с ограниченной ответственностью «Издательство “Настя и Никита”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/6961918>. Дата обращения: 04.06.2019.

¹⁶¹ Акционерное общество «Издательство детской литературы “Детгиз”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/139294>. Дата обращения: 04.06.2019.

Глава III. Методика и опыт среднесрочного прогнозирования в узкой области книгоиздания для малых специализированных издательств (на примере издательства «Фордевинд»)

3.1. Проблема выбора метода прогнозирования для малого специализированного издательства и особенности среднесрочного прогнозирования в этой области

Проблема выбора адекватного инструментария (т.е. метода) прогнозирования – это одна из основных трудностей прогнозиста, работающего в любой отрасли. Сложность выбора объясняется несколькими причинами.

Во-первых, как было сказано выше, сегодня невозможно определить точное число прогностических методов – с развитием теории прогнозирования их количество постоянно возрастает (сейчас их свыше 200). Поэтому наиболее целесообразным становится их изучение, исходя из общей классификации по типам. Соответственно, чтобы иметь представление если не обо всех методах, то хотя бы о наиболее часто встречающихся и применяемых на практике, необходимо тщательно изучить эти методы, начиная от истории их появления (в идеале), до специфики использования – это влечет за собой большие временные затраты.

Во-вторых, каждый из методов имеет как достоинства, так и недостатки. Здесь мы укажем общие положительные и отрицательные черты для выделенных групп методов (более подробное описание достоинств и недостатков типичных методов см. в Приложении А).

Преимуществами фактографических методов выступают высокая формализованность процесса прогнозирования, что значительно упрощает само применение методов, а также наличие подробных описательных инструкций по их применению и определенного программного обеспечения. Однако есть и существенные недостатки: необходимо собрать значительный массив количественных данных; при большом периоде упреждения возможно получение недостоверных данных; при нестабильности и изменчивости условий нет возможности предсказать результат; использование объемных и сложных для понимания формул (например, интерполяционные формулы Ньютона, Лагранжа, Гаусса и др.) и т.п.

Положительными особенностями экспертных методов являются возможность анализа и прогноза развития объекта, не имеющего предыстории, а также возможность прогнозирования качественных (скачкообразных) изменений; отрицательными – принципиальная невозможность исключить субъективность экспертов и обеспечить абсолютно объективную оценку их компетентности.

В-третьих, при выборе метода прогнозирования необходимо учитывать его применимость к отрасли, в рамках которой будет составляться прогноз. Методы, используемые для прогнозирования издательского рынка, указывает Н. А. Панова В группе экспертных методов автор выделяет репрезентативный опрос (и отмечает его как самый популярный), а также упоминает экспертный опрос (в форме интервью), приемы аналогий, метод круглого стола, «мозговой штурм», метод Дельфи¹⁶². Вместе с тем исследователь отмечает, что из-за описательного характера эти методы «до сих пор не стали однозначными научными инструментами получения практически значимой информации»¹⁶³.

В группе фактографических методов автор выделяет сценарный подход (который некоторые исследователи обособляют, например, М. М. Бутакова), методы исторических аналогий, экстраполяции тренда, регрессии и корреляционного анализа, статистической обработки исходного материала, факторного анализа и др.¹⁶⁴. Однако автор обращает внимание на то, что «в практике до настоящего времени доминируют методы субъективного анализа экономической ситуации и прогнозирования»¹⁶⁵, в основном из-за отсутствия «надежных, практически значимых, инженерно адаптированных методов объективного количественного прогнозирования»¹⁶⁶.

В-четвертых, выбор метода зависит от имеющейся у прогнозиста информации об объекте прогнозирования. Он может не иметь прошлого, потому что является новым, или же прошлое может быть скрыто из-за соблюдения коммерческой тайны. В таком случае стоит применить экспертные методы. Если же прогнозист обладает достаточным количеством статистических данных (или качественных, которые возможно перевести в количественные) за достаточный период времени и при этом имеет необходимое программное обеспечение для анализа и моделирования (и умеет им пользоваться), то целесообразно применять фактографические методы.

В-пятых, при выборе метода необходимо учитывать, что для разных видов прогнозирования используется разный инструментарий. В пункте 1.4. мы рассмотрели особенности среднесрочного прогнозирования и определили типичный ряд используемых методов. Свои типичные ряды характерны и для остальных видов прогнозирования

¹⁶² Панова Н. А. Прогнозный мониторинг издательского рынка: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2003. С. 42–43.

¹⁶³ Там же. С. 44.

¹⁶⁴ Там же. С. 44–46.

¹⁶⁵ Там же. С. 49.

¹⁶⁶ Там же. С. 49.

(выделяемых по критерию периода создания прогноза): краткосрочного, долгосрочного и дальнесрочного.

Наконец, немаловажную роль в выборе метода играет и человеческий фактор – возможности и способности самого прогнозиста: его уровень компетенций и склад ума. Так, например, для редакторов, не владеющих специальными компетенциями в области прогнозирования, думается, намного проще и понятнее работать с информацией описательного характера.

Рассмотрим основные особенности среднесрочного прогнозирования в области малого специализированного книгоиздания.

Малое специализированное издательство является объектом социально-экономического прогнозирования. И здесь очень важно замечание О. М. Писаревой, которая отмечает, что из-за «особенностей объектов социально-экономического прогнозирования их реальное будущее состояние принципиально непредсказуемо»¹⁶⁷.

Главным образом это происходит от того, что в издательской отрасли многое зависит не столько от прошлых состояний объекта (хотя, безусловно, они тоже оказывают определенное влияние), сколько от действий субъектов издательской отрасли – их решений, выборов и будущих предпринятых шагов. Именно поэтому будущее многовариантно – оно творимо самими книгоиздателями.

Также из этого проистекает следующая особенность – невозможно дать стопроцентно точный прогноз, сценарий, вариант развития событий в книгоиздательской отрасли вообще и в зоне малых специализированных издательств, в частности, т.к. изменения (порой кардинальные) происходят здесь весьма часто (иногда в течение одного дня, а то и нескольких часов). В связи с этим среднесрочное прогнозирование, которое оперирует все же сравнительно большим периодом упреждения, дает только предположительный вариант развития событий: не обязательно, что он наступит, но к нему необходимо быть готовым и иметь хотя бы приблизительный план действий.

При прогнозировании необходимо помнить, что малое специализированное издательство – наименее устойчивая предпринимательская структура на книжном рынке: в силу своего масштаба и специализации оно больше подвержено влиянию различных внешних рисков, как экономических (изменение конъюнктуры рынка), так и социально-правовых (изменения в законодательстве, деятельность налоговых служб).

¹⁶⁷ Писарева О.М. Методы социально-экономического прогнозирования: учебник / ГУУ-НФПК. М., 2003. С. 19.

Также при среднесрочном прогнозировании для малых специализированных издательств необходимо учитывать характер их специализации и соответствующего ей читательского адреса, если одним из аспектов прогнозирования является репертуар издательства. Так, например, это очень характерно для нашего объекта прогнозирования. «Фордевинд» специализируется на детской научно-популярной литературе, а это значит, что помимо потребностей и предпочтений основного читателя (ребенка), необходимо ориентироваться на потребности и предпочтения его родителей (двойной читательский адрес), а иногда и бабушек-дедушек (тройной читательский адрес).

Стоит принимать во внимание и сроки работы над издательскими проектами в малых специализированных издательствах. По стандартной классификации эти предприятия выпускают до 20 изданий в год. Однако для некоторых издательств этот показатель сильно завышен – многие предприятия не выпускают и 10 новинок в год. А если проект сложный, то его подготовка в принципе может занимать больше года. Соответственно при создании прогноза необходимо учитывать данные сроки, чтобы иметь возможность предоставить альтернативные варианты действий в случае, например, резкой смены потребностей читателя. Особую сложность в этом аспекте представляет и двойственный характер книжной продукции.

Еще одной особенностью среднесрочного прогнозирования для малых специализированных издательств является то, что в них все стратегические наработки топ-менеджера чаще всего содержатся в его голове или существуют в вынесенных на устное обсуждение положениях – в отличие от крупных и некоторых средних издательств, где над планированием и иногда прогнозированием работают проектные группы, хотя бы формально, но формируя ряд письменной отчетности¹⁶⁸. Это налагает определенные сложности – с идеями в их первоначальном виде работать намного сложнее, чем с прописанной (пусть и примерно) стратегией.

У сотрудников малого специализированного издательства нет четко определенного функционала, которым и только которым они занимаются – все задачи практически всегда решаются сообща, к тому же, в условиях нехватки времени, параллельно с выполнением ряда других видов деятельности.. Поэтому решения принимаются быстро – это тоже необходимо учитывать при прогнозировании, поскольку, как мы помним, будущее складывается из решений и выбора людей.

¹⁶⁸ Зарипов А. Важность стратегического планирования в малом и среднем бизнесе [эл.рес] / Корпоративный менеджмент. URL: <https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/smb.shtml>. Дата обращения 05.06.2019.

3.2. Разработка алгоритма составления среднесрочного прогноза и возможности его применения к специализированной области детского книгоиздания и работе малых издательств

В. В. Глущенко и И. И. Глущенко в своей книге «Разработка управленческого решения. Прогнозирование-планирование. Теория проектирования экспериментов» дают такое определение методики прогнозирования: «совокупность оригинальных правил использования приемов прогнозирования при разработке конкретного прогноза»¹⁶⁹.

Схематично, без привязки к конкретному методу прогнозирования, обобщенное содержание процедуры научного прогнозирования представлено на рисунке 1.

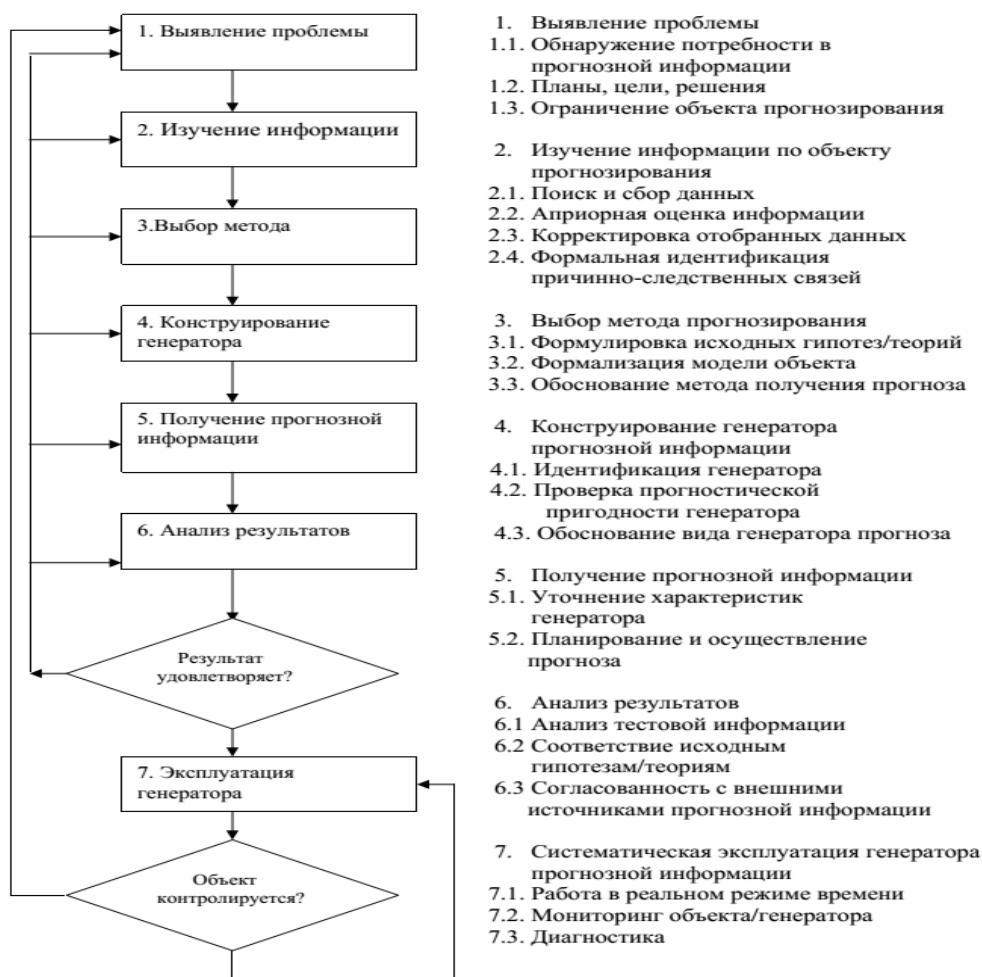


Рис.2. Процедура научного прогнозирования

¹⁶⁹ Глущенко В. В. Разработка управленческого решения. Прогнозирование-планирование. Теория проектирования экспериментов / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко. М.: ООО НПЦ «Крылья», 2000. С. 201.

Отправной точкой выполнения всего сложного комплекса работ по прогнозированию в социально-экономической сфере становится выявление потребности в прогнозной информации для подготовки принятия решения на том или ином уровне управления.

Когда потребность в прогнозе выявлена и сформулирована, основная по трудоемкости и важности процедура в ходе разработки прогноза – поиск и сбор данных. Для начала, исходя из целей и задач прогнозного исследования, формируется общая спецификация на исходную информацию: ее желательное качественное и количественное представление. Определяются основные информационные источники и возможность получения необходимых данных.

Если источники доступны, формируется исходный набор данных. Затем осуществляется априорная оценка полученной информации. Основным критерий – соответствие требованиям первоначально сформулированной постановки задачи прогнозирования, как по объему информации, так и по качеству (полнота, актуальность, достоверность и др.) вовлекаемых в процесс обработки данных о состоянии и истории (если такая ретроспектива имеется) объекта прогнозирования во взаимодействии с внешней средой. При необходимости производится сбор дополнительной информации и корректировка отобранных данных. Описание объекта прогнозирования эквивалентно выделению элементов объекта (параметры, характеристики, процессы); связи; структуры; композиции: формулируются исходные гипотезы, позволяющие объяснить основные особенности поведения объекта прогнозирования на базе существующих в рассматриваемой предметной области теорий. В рамках сформулированных гипотез осуществляется формализованное описание объекта прогнозирования. Полученная модель исследуемого объекта (системы) позволяет определить спектр возможных методов её реализации. Одновременно с этим определяются значимые системные характеристики фона прогноза, оценивается степень и характер их взаимосвязей с объектом прогнозирования.

Далее наступает наиболее ответственный момент для исследователя – обоснование и выбор инструментария проведения прогнозных расчетов. Выбор адекватного и эффективного метода прогнозирования зависит, прежде всего, от способа описания профиля и фона прогноза, т.е. вида и состава исходной информации, а также от целевых установок прогноза.

Очень важный этап при создании алгоритма прогнозирования издательств – это конструирование генератора прогнозной информации.

В современных условиях разработка генератора прогнозной информации предполагает создание интерактивных процедур на базе компьютерных технологий. Цель данного этапа – получение инструмента генерации прогноза, настроенного непосредственно на характеристики изучаемой системы. В целом построение эффективного генератора прогнозной информации предопределяет практическую реализуемость целей и задач исследования.

Затем реализуется собственно процедура получения прогноза. Прежде, чем приступить к работе с генератором следует описать процедуру экспериментирования, его сценарий. Цель этих действий состоит в том, чтобы как можно полнее использовать возможности разработанного инструмента для сокращения неопределенности знаний исследователя относительно будущего изучаемой социально-экономической системы. Как правило, в ходе работы с генератором выявляются его специфические «конструктивные» недоработки, как в этом случае говорят инженеры: механизм работает не так, как он рассчитан, а так, как он сконструирован. Выявление ошибок спецификации генератора и их возможная коррекция в сторону уменьшения является самостоятельной важной составляющей экспериментирования. В результате преодоления этих проблем можно надеяться на получение достаточно качественной информации относительно будущих перспектив развития объекта прогноза.

Цель данного этапа анализа результатов состоит в априорном анализе качества прогнозной информации, определении ее пригодности в виде отправной базы для решения соответствующих задач управления объектами социально-экономической системы. Если заключение носит положительный характер, разработанная прогнозирующая система, в общем случае, может находиться в режиме систематической эксплуатации.

Если говорить о методике среднесрочного прогнозирования, то в целом она не сильно отличается от обобщенной методики (собственно, именно поэтому мы и начали в этом разбираться с общих положений). При разработке методики, а затем и в процессе прогнозирования важно помнить, что, по словам С. Г. и И. С. Светуных, задача среднесрочного прогнозирования «заключается в том, чтобы, уловив наметившиеся отклонения от общей тенденции, вызванные адаптацией социально-экономического объекта к изменившимся внешним и внутренним условиям, оценить будущую динамику с учётом

этих отклонений»¹⁷⁰. Как отмечают исследователи, это не очень простая задача. И мы с ними полностью согласны.

В своем учебнике С. Г. и И. С. Светуныковы разбирают в основном методы для среднесрочного прогноза, причем это методы математического анализа и вероятностные методы (в частности, метод Гаусса, модель Брауна и многие другие). Однако для нашей ситуации эти методы не подходят (причины этого мы назовем ниже), поэтому мы обратились к исследованиям среднесрочного прогнозирования и собственно методики в других (не издательской) отраслях прогнозирования.

На основе обобщенной методики, а также статей С. Ю. Алашеева, Т. Г. Кутейницыной, Н. Ю. Посталюк «Методика среднесрочного прогнозирования спроса на специалистов в системе образования региона»¹⁷¹, Г. М. Стерника «Методика среднесрочного прогнозирования развития рынка жилья города (региона)»¹⁷², Р. Пашкова «Методика прогнозирования среднесрочной ликвидности»¹⁷³ и монографии А. Д. Завьялова «Среднесрочный прогноз землетрясений: основы, методика, реализация»¹⁷⁴ мы, используя анализ и аналогию, вывели общий алгоритм создания среднесрочного прогноза применительно к издательскому делу.

1. Постановка вопроса о необходимости создания прогноза в текущей ситуации. Это необходимо для того, чтобы определить – нужно вообще создавать прогноз, или же настоящее состояние объекта, равно как и его будущее состояние/состояния, поддаются предвидению и без специального инструментария.

2. Если прогнозист убедился в необходимости создания прогноза, ему необходимо поставить проблему прогнозирования, а затем определить вид прогноза, цель, объект, предмет прогнозирования и хотя бы примерный спектр возможных для использования методов.

¹⁷⁰ Стационарные временные ряды и их предварительный анализ // Методы социально-экономического прогнозирования: учебник для вузов. Том 1 / С. Г. Светуныков, И. С. Светуныков [эл.рес]. URL: <https://sergey.svetunkov.ru/study/forecasting/>. Дата обращения: 11.12.2018.

¹⁷¹ Алашеев С. Ю. Методика среднесрочного прогнозирования спроса на специалистов в системе образования региона / С. Ю. Алашеев, Т. Г. Кутейницына, Н. Ю. Посталюк [эл.рес] // Прогнозы и прогнозирование. URL: <http://prognoz.org/lib/metodika-srednesrochnogo-prognozirovaniya-sprosa-na-podgotovku-spetsialistov-v-sisteme-professionalnogo-obrazovaniya-regiona>. Дата обращения: 11.12.2018.

¹⁷² Стерник Г. М. Методика среднесрочного прогнозирования развития рынка жилья города (региона) // Имущественные отношения в РФ. 2012. № 9 (132). С. 52–65.

¹⁷³ Пашков Р. Методика прогнозирования среднесрочной ликвидности [эл.рес] // Мудрый Экономист. URL: <https://wiseeconomist.ru/poleznoe/81621-metodika-prognozirovaniya-srednesrochnoj-likvidnosti>. Дата обращения: 11.12.2018.

¹⁷⁴ Завьялов А. Д. Среднесрочный прогноз землетрясений: основы, методика, реализация. М.: Наука, 2006. 256 с.

3. Далее необходимо собрать как можно больше различной информации об объекте, желательно количественной, потому что с данным типом информации работать легче, да и методы для этого описаны более подробно и тщательно. Однако не следует пренебрегать и качественной информацией, потому что именно она может дать подсказку – почему мы работаем именно с такими количественными показателями, что особенно актуально для издательского дела, где часто приходится иметь дело со смешанными данными.

4. Следующий этап прогнозирования – анализ собранной информации. Исходя из проблемы, цели и текущей ситуации точно определяется необходимый в дальнейшем набор данных.

5. Далее происходит корректировка приблизительно определенных на втором этапе методов – опять же исходя из текущей ситуации и собранной информации (также не стоит забывать о возможностях прогнозиста).

6. Если обязывает выбранный метод / их комплекс, необходимо создать генератор и модель объекта (справедливо для количественных показателей). Если же в основе лежит качественная информация, то используется описательное прогнозирование.

7. Получение прогнозной информации. В случае с созданием генератора – уточнение его программных характеристик.

8. Анализ результатов. Постановка вопроса о том, насколько полученный результат удовлетворяет прогнозиста и заказчика. Если ответ отрицательный, происходит возврат к пункту 2.

9. Введение выбранной прогнозистом схемы в использование. Контроль и обновление прогнозов через промежуток времени N.

Схематично этот алгоритм представлен на рис. 3.

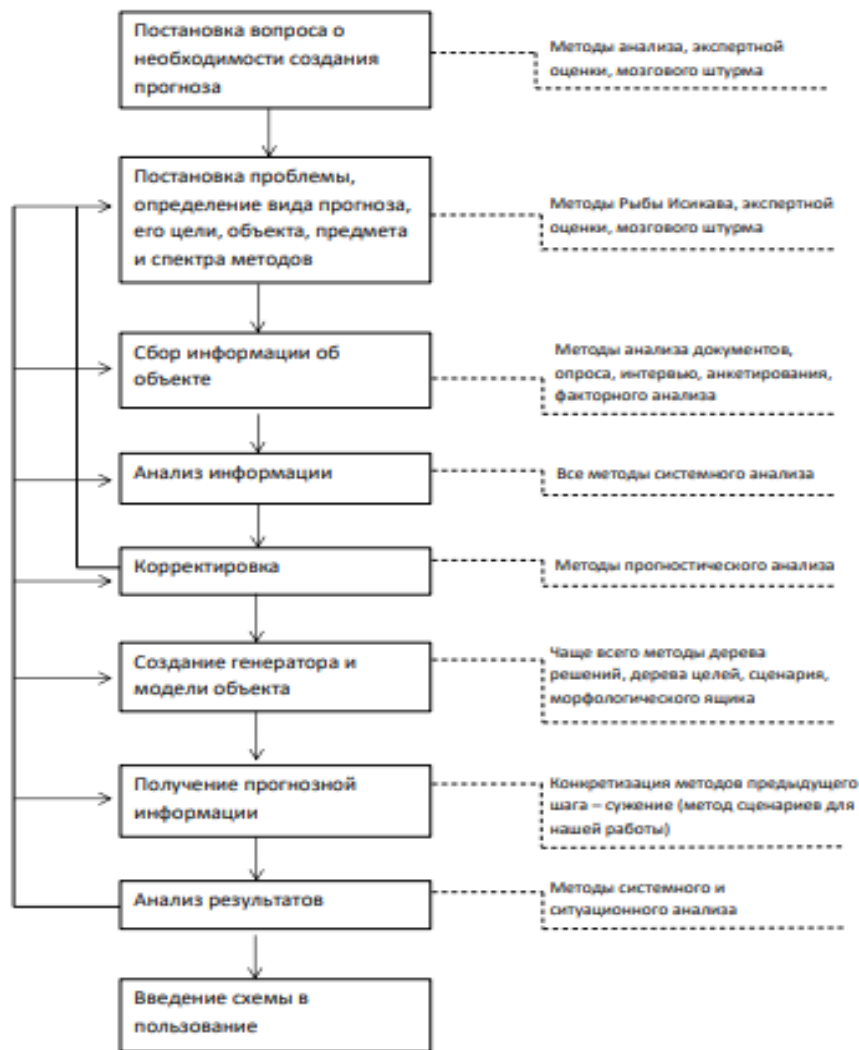


Рис.3.Схема-алгоритм создания среднесрочного прогноза

Как видим, это общая методика-алгоритм, без указания каких-либо конкретных методов, которые нужно использовать прогнозисту, или же рекомендаций по созданию генератора. При этом необходимо помнить, что первый пункт алгоритма является предпрогнозным этапом, по результатам которого решается вопрос о самой прогнозной деятельности.

3.3. Организация и методы исследования

Поскольку в рамках нашего исследования во главу угла мы ставим общую проблему отсутствия методик прогнозирования, то конкретной проблемой, на решение которой направлен наш исследовательский проект, стало отсутствие как адаптированных методик для

области издательского дела, так и алгоритмов для среднесрочного прогнозирования развития малого специализированного издательства детской научно-популярной литературы.

Поэтому основной **целью исследовательского проекта** была разработка алгоритма, использование которого позволит прогнозировать развитие организаций издательской отрасли. На основе этого алгоритма в дипломной работе ставится также задача разработки сценарного прогноза дальнейшего развития издательства «Фордевинд» и его возможных перспектив и рисков, т.е. собственно создание среднесрочного прогноза дальнейшего развития этого издательства.

Для этого все задачи исследования, поставленные во введении, были разбиты на три этапа: 1) поисково-аналитический этап, 2) практический этап, и 3) этап реализации запланированных действий и текущего контроля качества выполнения проекта.

Рассмотрим организацию проектной деятельности, проведенной в рамках нашего исследования, на этих этапах подробнее.

I. Поисково-аналитический этап

При решении **задач первого этапа** в ходе проектной деятельности были изучены материалы по теории прогнозирования, применимым для прогнозирования методам, выбранным нами методам для создания прогноза, по специфике детского научно-популярного книгоиздания, специфике современной законодательной ситуации, в результате чего были выведены положения методики создания среднесрочного прогноза (подробно описанные в пункте 3.2. настоящей главы).

Предполагаемый материальный **результат** нашей поисково-аналитической деятельности – это теоретический материал для разработки среднесрочного прогноза развития издательства «Фордевинд».

При реализации проекта были предусмотрены следующие риски (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ рисков.

Вид риска	Вероятность наступления	Влияние на проект	Вероятность × влияние =	Триггер	Мера реагирования	Способ решения
Техническое обеспечение	3	3	9	Сбой программы, проблемы с техникой	Снижение	Создание резервных копий всех необходимых файлов на флэш-носителях, серверах облачного хранения, а также подготовка резервного персонального компьютера
Риски, связанные с охраной труда	2	2	4	Болезни	Принятие	Как можно более оперативное лечение
Нарушение сроков	2	3	6	Сдвиг сдачи проекта на каком-либо этапе	Снижение	Разработка индивидуального графика работы над проектом и контрольных точек
Изначально неверная постановка проблемы	1	3	3	Отсутствие необходимости в создании прогноза	Принятие	Описание и анализ отрицательного результата исследования
Неучтенные аспекты при разработке методики	1	3	3	Неподходящие под разработанную методику положения	Принятие	Переработка положений методики

К ресурсам пилотного проекта были отнесены:

- литература по теме,
- материалы, собранные во время преддипломной практики в издательстве,
- программное обеспечение Microsoft Office Word 2010,
- сервисы облачного хранения GoogleDisk и YandexDisk.

Условия успешной работы:

- наличие временного ресурса и отсутствие критичных задержек в ходе работы,
- бесперебойная работа персонального компьютера и программного обеспечения,
- эффективная реализация шагов алгоритма.

II. Практический этап

На данном этапе были предприняты шаги, направленные на то, чтобы:

- разработать алгоритм для возможного прогнозирования деятельности организаций в издательской области;
- освоить и систематизировать теоретический и практический материал, наработанный за время написания ВКР, а также во время производственных практик, с точки зрения необходимости и возможности прогнозирования дальнейшего развития издательства «Фордевинд»;
- выявить необходимость в разработке прогноза для издательства «Фордевинд»;
- апробировать разработанный алгоритм и методику среднесрочного прогнозирования развития малого специализированного издательства детской научно-популярной литературы путем создания среднесрочного прогноза.

На основании анализа теоретической информации по теории прогнозирования и прогностических методов первой главы и анализа малых издательств во второй главе исследования, и в результате адаптации этой информации к предметной области издательского дела ниже будут решены следующие вопросы по издательству «Фордевинд».

1. Постановка вопроса о необходимости создания прогноза.
2. Постановка проблемы прогнозирования.
3. Определение вида прогноза, его цели, объекта и предмета, а также примерного спектра методов.
4. Сбор информации об объекте.
5. Анализ собранной информации.
6. Уточнение и конкретное определение используемых методов.
7. Получение прогнозной информации.
8. Анализ результатов.
9. Введение схемы в постоянное пользование.

В результате предпрогнозного этапа деятельности была выявлена необходимость в создании прогноза для издательства «Фордевинд» по следующим причинам:

- в течение трех последних лет наблюдалось снижение показателей выручки и прибыли (Приложение Б),
- возникли проблемы с подготовкой последнего издательского проекта «Театры Петербурга», связанные с психологическим климатом и уровнем

взаимодействия в коллективе – в начале исследования это было нами принято за основную причину осложнившейся ситуации в издательстве,

- весной 2018 г. мы узнали о процессе реформации издательства (тогда еще официально о его закрытии не говорилось).

III. Выполнение запланированных действий и текущий контроль качества выполнения проекта

В ходе работы над реализацией проекта были выполнены следующие шаги:

1. Определена прогнозная проблема: что послужило причинами и факторами сложившейся ситуации в издательстве и каковы дальнейшие возможности существования издательства.
2. Определен вид прогноза: среднесрочный (5 лет).
3. Поставлена цель прогноза: предоставить варианты существования издательства на рынке с акцентом на кадровые процессы (в связи с предположительной основной причиной осложнений).
4. Определены объект – издательство «Фордевинд» – и предмет прогноза: внутренние кадровые процессы в течение 2017–2018 гг. и ближайших 5 лет.
5. Определение спектра методов: прогнозирование необходимо базировать на методах фактографического моделирования – факторной модели и сценарного метода, а также на методах экспертной оценки и опроса, которые будут включать в себя методы системного анализа – метод кейса, анализ документов, двухуровневое анкетирование для определения факторов предметной среды издательства, опрос (анкетирование и интервью), метод причинно-следственной диаграммы (рыба Исикава), метод ранжирования и метод семантического дифференциала.
6. Определена система факторов для описания издательства (Приложение В), исходя из них составлена рыба Исакава, выделяющая предположительные причины осложнения ситуации в издательстве (параграф 3.4. настоящей главы).
7. Подготовлены бланки анкет для респондентов: генерального директора издательства, его сотрудников, партнеров, студентов-практикантов (Приложение Г).
8. Произведен сбор данных об объекте с помощью изучения отчетов по производственной практике студентов кафедры общего литературоведения, издательского дела и редактирования филологического факультета Томского

государственного университета А. Е. Утевой и А. А. Зайцевой, их анкетирования, анкетирования сотрудников издательства А. В. Амасовой и М. Ю. Ковалевой, личных бесед с А. В. Амасовой и И. В. Бурлаковой, а также изучения налоговых и финансовых данных по «Фордевинду», представленных на ресурсах nalog.io, www.rusprofile.ru, www.list-org.com.

9. Проведена процедура ранжирования выделенных нами факторов, экспертами выступили В. Родин (руководитель издательства «МолодаяМама») и В. Сурняева (выпускающий редактор научно-популярного журнала «Машины и механизмы») (Приложение Ж).

10. Проведен анализ собранной информации, выявлена истинная причина сложившейся ситуации в издательстве: ею являются произошедшие изменения в законодательстве.

11. Проведена корректировка процесса прогнозирования:

- цели прогноза, которая была переформулирована: предоставить варианты существования издательства на рынке с акцентом деятельности издательства в рамках текущего экономического и социально-правового законодательства,
- предмета прогноза: деятельность издательства в рамках текущего законодательства,
- рыбы Исикава: изменены причины сложившейся ситуации.
- в систему разработанных факторов был добавлен подпункт: законодательство для группы «Внешняя среда».

12. Применение уточненного комплекса методов и получение прогнозной информации (сценариев), представленных в пункте 3.5 настоящей главы.

13. Анализ результатов.

Для текущего контроля качества были определены критерии, которым должны соответствовать процесс и результат деятельности:

- соблюдение сроков индивидуального графика работы (Приложение И),
- верно определенные и не нуждающиеся в переработке проблема, цель, объект и предмет прогноза,
- отсутствие неучтенных аспектов в разработанной методике,
- соответствие прогноза заявленной проблеме,
- возможность практического использования прогноза.

Работа по созданию среднесрочного прогноза является нашим первым опытом в данной сфере, поэтому следует изначально оговориться: выработанные нами сценарии без апробации на объекте исследования не могут дать полной картины результата исследования.

Критерии, выработанные для оценки контроля качества, были соблюдены лишь частично, т.к. возникли серьезные нарушения в сроках выполнения этапов работы из-за реализовавшихся рисков «Техническое обеспечение» и «Рисков, связанных с охраной труда», а также поначалу были не совсем верно определены цель и предмет прогноза и составлена Рыба Исикава: потребовалась их небольшая переработка.

Наиболее серьезное влияние на проект, как это и предполагалось при первоначальном определении рисков, оказала проблема технического обеспечения. Так, за время работы над проектом нам приходилось не раз переходить с нашего основного персонального компьютера на резервный ПК, на компьютеры Научной библиотеки ТГУ, что потребовало продолжения работы в ускоренном режиме, т.к. по техническим причинам суммарно нами было потеряно много времени (Приложение И).

3.4. Общая характеристика малого специализированного издательства «Фордевинд»

Ведущий редактор издательства «Фордевинд» М. Ю. Ковалева в ходе личной беседы во время производственной практики летом 2017 г. назвала его *наноиздательством*, т.к. предприятием издавалось всего 5–6 новинок в год, срок работы над которыми составлял примерно 1 год. Тираж изданий, в основном, около 3000 экземпляров, хотя есть издания «Фордевинда», вышедшие тиражом 1500, 2000, 4000, 5000 и даже 7000 экземпляров (Приложение Б). Это, как правило, издания среднего формата, его средняя величина условных печатных листов равна примерно 10–15 единицам. Структура издательства максимально облегченная – построена по функциональной схеме, без четкого выделения отделов; штатных сотрудников – 5, они совмещают несколько должностных обязанностей и функций. Так, руководитель издательства является директором, главным редактором и главным бухгалтером; заместитель генерального директора занимается учетом всей документации издательства; ведущий редактор работает над ведением всех проектов, занимается поиском авторов, корректоров, художников и научных рецензентов; главный дизайнер разрабатывает визуальное оформление всех проектов и, по совместительству, является верстальщиком. Также штатным сотрудником, в период нашей беседы с М. Ю. Ковалевой, являлся администратор интернет-магазина, работавший удаленно. За время своей деятельности (с 2009 г.) издательство наработало довольно большую базу проверенных

приглашенных специалистов – авторов, корректоров, художников, дизайнеров обложек (это не входит в обязанности главного дизайнера), рецензентов.

Как было указано выше, проблема сбыта товара также является одной из специфических черт «Фордевинда», малого специализированного издательства. Оно решало данную проблему, активно сотрудничая с театрами и музеями Санкт-Петербурга и других городов, на базе которых распространялись (и до сих пор продолжают распространяться, не смотря на закрытие издательства) книги серий «Маленькие энциклопедии» и «Иллюстрированный путеводитель для детей и родителей». Показательным было создание путеводителя «Великий Новгород», возникшее из взаимодействия издательства и Новгородского государственного объединенного музея-заповедника, что было выгодно обеим сторонам – для издательства это возможность реализовать продукцию, а для музея – рассказать о большом количестве достопримечательностей и поделиться интересными фактами простым и доступным языком с широкими читательскими массами. В дальнейшем сотрудничество было продолжено, в результате чего издательством был выпущен путеводитель «Витославицы». В магазины и киоски издания попадали через оптовых посредников. Также, как было отмечено выше, у издательства работал интернет-магазин, через который распространялось до 80% товара (Приложение Б).

По первоначальным имеющимся у нас отрывочным и скудным данным мы считали, что главной причиной кризисной ситуации в издательстве стали творческие разногласия между главным редактором и остальными членами команды по работе над последним проектом «Театры Петербурга». Именно поэтому отправным комплексом проблем мы посчитали проблемы управления, обозначенные номером 1 (рис.1). Второй по важности группой мы считали экономические факторы, третьей – действия конкурентов, четвертой – действия партнеров и поставщиков, пятой – состояние ресурсов. Первая рыба Исикава получилась несистемной, но, по крайней мере, описывающей основные возможные причины кризиса.

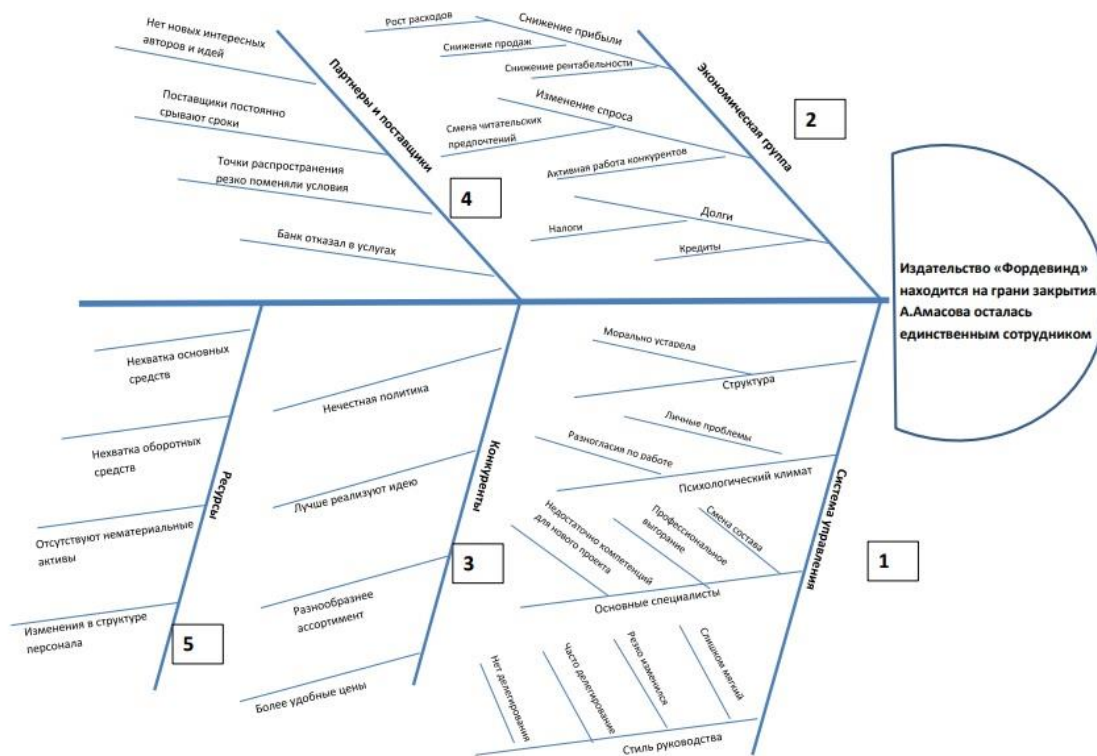


Рис. 4. Первоначальная причинно-следственная диаграмма

Однако в ходе исследования, когда мы набрали большее количество материала, стало ясно, что основная причина кризиса издательства кроется в сложной законодательной ситуации, сложившейся в социально-правовой и экономической сферах. Это привело нас к необходимости корректировки первичной диаграммы. В результате у нас немного поменялась формулировка проблемы, а также были выделены другие группы причин кризиса (рис. 5).

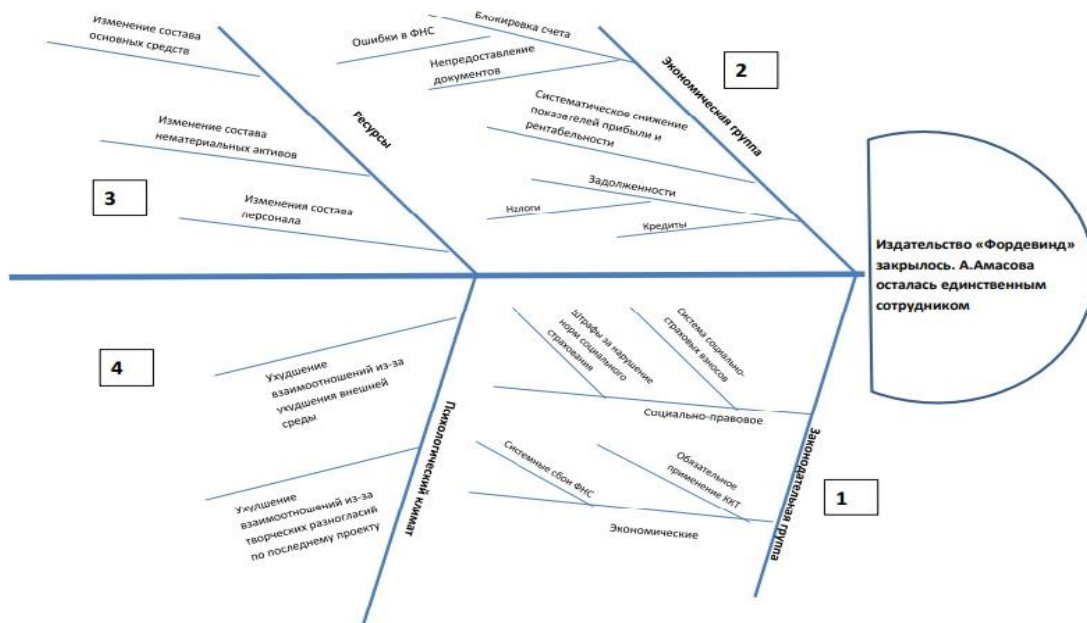


Рис.5. Причинно-следственная диаграмма после этапа корректировки данных.

Под № 1 располагается основная группа причин – законодательные, под № 2 следует вытекающая из первой группа экономических причин. Из группы № 2 логично вытекает группа № 3, включающая в себя ресурсы издательства. И группа №4 – следствие трех предыдущих – психологический климат, который ухудшается под воздействием факторов внешней среды. Таким образом, у нас получилась системная, взаимосвязанная и, главное, последовательно развертывающаяся причинно-следственная диаграмма.

3.5. Среднесрочный прогноз развития малого специализированного издательства «Фордевинд»

В качестве объекта анализа нами была выбрана микроэкономическая система ООО Издательство «Фордевинд», занимавшееся выпуском детской научно-популярной литературы.

На данную систему влияние оказывает внешняя и внутренняя среда.

К внешней среде (политические, экономические, правовые, социальные факторы) относятся: действующее законодательство Российской Федерации, состояние конъюнктуры рынка, состояние поставщиков и посредников, состояние конечного потребителя (рис. 6).



Рис.6. Структура внешней среды, влияющей на издательство «Фордевинд»

К внутренней среде издательства относится его структура и уровень подготовки специалистов. Нами было определено, что структура управления строится по функциональной схеме (Приложение Б), графическая структура представлена на рис. 7.



Рис. 7. Организационная структура издательства «Фордевинд»

Функциональное описание системы

Жизненный цикл системы реализуется при выполнении определенного набора функций, которые были сгруппированы в 7 блоков, определяющих функциональный состав системы (рис.7). Анализ состава функций каждого блока позволил расположить их по степени важности исходя из генеральной функции блока:

- Блок 1. Редакционный отдел (РО).
- Блок 2. Производственный отдел (ПО).
- Блок 3. Маркетинговый отдел (МО).
- Блок 4. Финансово-экономический отдел (ФЭО).
- Блок 5. Кадровый отдел (КО).
- Блок 6. Юридический отдел (ЮО).

Блок 7. Торговый отдел (ТО).

Морфологическое описание системы

Нулевой уровень иерархии: Собственники издательства.

Первый уровень иерархии: Генеральный директор, заместитель генерального директора.

Второй уровень иерархии: Главный редактор, главный бухгалтер.

Третий уровень иерархии: Ведущий редактор, главный дизайнер, бухгалтер, администратор интернет-магазина.

Четвертый уровень иерархии: Внештатные сотрудники.

Данное функциональное и морфологическое описание необходимо для определения предполагаемой структуры издательства в положительном варианте сценария.

Перейдем непосредственно к составлению сценариев развития деятельности издательства.

Сценарий 1. Базовый (нейтральный)

Таблица 2 – Базовый сценарий

Группа факторов	Описание
Типологическая	Издательство продолжает существовать в формате виртуальной некоммерческой организации «Музей Уникальных вещей» при поддержке виртуальной некоммерческой организации «Фонд Ангела Хранителя культуры». «Музей Уникальных вещей» продолжает выполнять свою функцию исследовательского и образовательно-развлекательного общественного учреждения для обеспечения культурно-просветительской и творческой деятельности всего книжного сообщества России (и не только), а также для сбора, познания и предоставления современных достижений в области культуры.
Ресурсы издательства	<i>Основные средства:</i> Издательство по-прежнему находится в предоставленных издательской группой «Лениздат» офисных помещениях по адресу: г. Санкт-Петербург, ул. Моховая, 28 или в аналогичном помещении по другому адресу (при условии переезда издательской группы «Лениздат»). В издательстве имеется все необходимое оборудование, сохранен весь архив документации. Издательство по-прежнему пользуется услугами склада. <i>Оборотные средства:</i> Издательство имеет в своем распоряжении полуфабрикаты (белую бумагу для текущих нужд издательства, канцелярию т.п.), остатки тиражей на складе и в самом офисном помещении издательства, остатки денежных средств на счету издательства, а также возможные краудфандинговые инвестиции, если таковые потребуются. <i>Нематериальные активы:</i> Старые и новые договоры, гранты, рукописи, как уже хранящиеся в Музее, так и новые поступившие. <i>Персонал:</i> А. В. Амасова.

Окончание таблицы 2

Система управления	В издательстве по-прежнему отсутствует система управления. Издание книг осуществляется силами А. В. Амасовой и волонтеров из числа студентов-практикантов, выпускников издательских и филологических кафедр без опыта работы, бывших сотрудников издательства. Возможно незначительное расширение штата волонтеров и помощников. Психологический климат нейтральный и оптимальный.
РИП	Практически все стадии и этапы РИП выполняются самой А. В. Амасовой (кроме производственного этапа, где дизайном и версткой занимается А. Аргутина, а корректурой – А. Стародубцева). Большая часть текстовых материалов создается А. В. Амасовой. Возможно незначительное расширение коллектива авторов.
Ассортимент	Получен типографский тираж «Книги Сокровищ В», выпущена «Книга Сокровищ Г», последовательно подготавливаются дальнейшие выпуски «Д», «Е», «Ж»... Кардинально новые проекты не организуются.
Маркетинг и продвижение книжной продукции	Издательство по-прежнему является информационным посредником между творцами, издателями и читателями. В качестве маркетинговых мероприятий используется организация акций, выставок, активная деятельность в социальных сетях. Возможно возобновление участия в книжных салонах и ярмарках.
Экономическая	Для издательства по-прежнему нецелесообразны такие показатели, как продажи, выручка, прибыль, рентабельность и себестоимость продукции, а также ценовая стратегия. Издательство вовремя сдает отчетность в налоговую инспекцию, счет исправно функционирует. Средства на издание тиражей формируются за счет остатков на счете, а также за счет краудфандинга. В случае отсутствия денежных средств издательство оставляет только электронный формат публикации.
Внешняя среда	<i>Законодательство:</i> Основная ситуация остается прежней – абсурдное бюрократическое предоставление сведений в ФНС по индивидуальному учету пенсионного страхования, противоречащие экономическим основам положения ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации», продолжающиеся системные сбои в программном обеспечении ФНС. Возможны незначительные изменения, которые существенно на текущую ситуацию не повлияют, и издательство будет работать в текущем режиме. <i>Партнеры и поставщики:</i> Издательство по-прежнему сотрудничает с коллективом авторов, иллюстраторов и дизайнеров, сформированным как за время деятельности «Фордевинда», так и за время деятельности «Музея...». Возможно расширение данного коллектива. Возможно расширение точек распространения, сотрудничество с библиотеками, детскими домами, больницами, школами. <i>Конкуренты:</i> Отсутствуют. Большая часть детских издательств находится в статусе партнеров-меценатов
Резюме	
<p>Дольше пяти лет в таком режиме существовать не представляется возможным, т.к. за это время, вероятно, исчерпает себя идея «Книги Сокровищ», возможно появятся конкуренты, пропадет интерес у А. В. Амасовой ИЛИ законодательство изменится в лучшую сторону, появятся новые положения, касающиеся репертуара / организации издательства => нужно заново проводить прогнозное исследование, определяя дальнейшие пути развития.</p>	

Сценарий 2. Отрицательный

Таблица 3 – Отрицательный сценарий

Группа	Описание
Типологическая	А. В. Амасова пришла к выводу, что существование организации даже в виде виртуального некоммерческого «Музея Уникальных вещей» при поддержке виртуального некоммерческого «Фонда АХ Культуры» больше нецелесообразно по объективным / субъективным (личное выгорание) причинам. Принято решение о полной ликвидации издательства без дальнейшей возможности восстановления.
Ресурсы издательства	<p><i>Основные средства:</i> Издательство потеряло возможность находиться в предоставленных издательской группой «Лениздат» офисных помещениях по адресу: г. Санкт-Петербург, ул. Моховая, 28 или в аналогичном помещении по другому адресу (при условии переезда издательской группы «Лениздат»). Иная возможность аренды помещения или такого же безвозмездного пользования не найдена. Возможно осталось оборудование, сохранен весь архив документации. Издательство больше не может пользоваться услугами склада.</p> <p><i>Оборотные средства:</i> Издательство в своем распоряжении не имеет / имеет очень малое количество полуфабрикатов (белую бумагу для текущих нужд издательства, канцелярию т.п.), остались неликвидные тиражи изданий, которые негде больше хранить, на счету издательства не осталось средств или счет заблокирован, краудфандинг не работает.</p> <p><i>Нематериальные активы:</i> Старые договоры, гранты и рукописи. Новых договоров, грантов и рукописей не предоставлено.</p> <p><i>Персонал:</i> нет.</p>
Система управления	Отсутствует. Количество волонтеров из числа студентов-практикантов, выпускников издательских и филологических кафедр без опыта работы, бывших сотрудников издательства постепенно уменьшалось, остается только А. В. Амасова. Она принимает решение сложить с себя полномочия генерального директора, главного редактора и главного бухгалтера. Психологический климат и уровень взаимодействия удовлетворительный или плохой.
РИП	Отсутствует.
Ассортимент	Вышедшие в 2018-м – начале 2019 г. «Книга Сокровищ А», «Книга Сокровищ Б», «Книга Сокровищ В». Следующая книга («Г» или любая другая последовательно) не подготовлены и не выпущены даже в электронном виде.
Маркетинг и продвижение книжной продукции	Проводившиеся маркетинговые мероприятия не приносят своих результатов. Принято решение об отмене всех мероприятий.
Экономическая	Экономические показатели по-прежнему не учитываются ввиду их нецелесообразности. На счету издательства нет средств / счет заблокирован из-за непоплаченных долгов или не вовремя предоставленной отчетности. Ресурсов не хватает даже на осуществление электронной публикации.

Окончание таблицы 3

<p>Внешняя среда</p>	<p><i>Законодательство:</i> Основная ситуация остается прежней – абсурдное бюрократическое предоставление сведений в ФНС по индивидуальному учету пенсионного страхования, противоречащие экономическим основам положения ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации», продолжающиеся системные сбои в программном обеспечении ФНС. На законодательном уровне введены еще более ограничивающие и ужесточающие наказания нормативно-правовые акты.</p> <p><i>Поставщики и партнеры:</i> Постепенно отказываются сотрудничать с «Фордевиндом» ввиду полной для них нецелесообразности и нерентабельности. Типография «ИПК Парето Принт» больше не является партнером издательства.</p> <p><i>Конкуренты:</i> Появились, заняли ту же нишу, развив ее в более интересном направлении (например, не только в сфере детской литературы и культуры, но и в сфере взрослой). Бывшие издательства-партнеры и меценаты перестают поддерживать издательство.</p>
<p style="text-align: center;">Резюме</p> <p>Данный сценарий подразумевает полную ликвидацию издательства в связи с влиянием на него целого комплекса негативных факторов. Для предотвращения части из них и уменьшения вероятности данного исхода рекомендуется:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) разработать хотя бы на уровне примерной концепции другой вариант проекта, 2) разработать дополнительные схемы привлечения авторов, иллюстраторов и волонтеров, 3) найти волонтера, который мог бы взять на себя хотя бы часть решения юридических и правовых вопросов, 4) разработать методы удержания издателей-партнеров и меценатов. 	

Сценарий 3. Положительный

Таблица 4 – Положительный сценарий

Группа	Описание
<p>Типологическая</p>	<p>«Фордевинд», после некоторого времени существования в форме некоммерческой виртуальной организации «Музей Уникальных вещей» при поддержке виртуальной некоммерческой организации «Фонд АХ Культуры», нашло возможность возрождения как издательства в его обычном понимании. Учитывая нежелание А. В. Амасовой полностью возвращаться в привычный режим работы издательства «Фордевинд», новое издательство занимается продвижением идей «Музея» в статусе частного реального предприятия.</p>

Продолжение таблицы 4

<p>Ресурсы издательства</p>	<p><i>Основные средства:</i> Издательство, изначально находившееся в предоставленных издательской группой «Лениздат» офисных помещениях по адресу: г. Санкт-Петербург, ул. Моховая, 28 или в аналогичном помещении по другому адресу (при условии переезда издательской группы «Лениздат»), нашло возможность аренды собственного офиса. Сохранено необходимое оборудование, возможно, приобретено новое, сохранен весь архив документации и систематически пополняется.</p> <p><i>Оборотные средства:</i> Издательство в своем распоряжении имеет достаточное количество полуфабрикатов (белую бумагу для текущих нужд издательства, канцелярию т.п.), неликвидных тиражей изданий не осталось, текущие тиражи распространяются успешно с возможными незначительными остатками, счет издательства исправно работает, постепенно пополняется.</p> <p><i>Нематериальные активы:</i> Старые и новые договоры, гранты и рукописи. Разработан новый Устав организации, разработана миссия или хотя бы общее интересующее направление движения, разработаны должностные инструкции на основные должности.</p> <p><i>Персонал:</i> Первоначально – А. В. Амасова и несколько студентов-волонтеров, возможно, кто-то из бывших сотрудников издательства. Затем постепенное расширение штата, укомплектация всеми необходимыми специалистами.</p>
<p>Система управления</p>	<p>Функциональная организационная схема.</p> <p><u>Функциональное описание системы</u> – 8 блоков, расположенных по важности их генеральных функций.</p> <p>Блок 1. Отдел обеспечения безопасности труда (ООБТ): юридический подотдел (ЮП), подотдел технической безопасности (ПТБ) – основная функция: защита от мошенников, «истеричек» и любителей судиться, а также нечестных представителей закона и ФНС (ЮП), обеспечения безопасности рабочих мест (ПТБ).</p> <p>Блок 2. Отдел прогнозирования и планирования (ОПП)</p> <p>Блок 3. Редакционный отдел (РО).</p> <p>Блок 4. Производственный отдел (ПО).</p> <p>Блок 5. Маркетинговый отдел (МО).</p> <p>Блок 6. Финансово-экономический отдел (ФЭО): бухгалтерия (Б) и отдел по работе с ККТ (ОККТ).</p> <p>Блок 7. Кадровый отдел (КО).</p> <p>Блок 8. Торговый отдел (ТО).</p>

Продолжение таблицы 4

Система управления	<p><u>Морфологическое описание системы</u></p> <p><i>Нулевой уровень иерархии:</i> Собственники издательства.</p> <p><i>Первый уровень иерархии:</i> Генеральный директор, заместитель генерального директора.</p> <p><i>Второй уровень иерархии:</i> Главный редактор, главный бухгалтер, главный юрист.</p> <p><i>Третий уровень иерархии:</i> Прогнозист, ведущий редактор, главный дизайнер, бухгалтер, специалист по работе с ККТ, администратор интернет-магазина.</p> <p><i>Четвертый уровень иерархии:</i> Внештатные сотрудники.</p> <p>Примечание: Генеральный директор по совместительству является главным редактором, а также отвечает за подбор кадров. Юридических и правовых вопросов, а также вопросов прогнозирования и стратегического планирования он по-прежнему касается, но не в качестве главного юриста или главного бухгалтера – для этого выделены отдельные должности. Сотрудники ООБТ, ОПП и ФЭО своевременно и оперативно предоставляют генеральному директору необходимую информацию.</p>
РИП	<p>Издательство не полного цикла.</p> <p>Проходят все необходимые этапы и стадии РИП:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) подготовительный, 2) редакционный, 3) производственный, 4) заключительный. <p>Часть процессов проходит параллельно. На редактуру и корректуру отводится не менее 2 вычиток.</p>
Ассортимент	<p>Издательство продолжает издавать «Книги Сокровищ» последовательно.</p> <p>Есть идея развития этого проекта или идея кардинально нового проекта, с которым издательство снова станет первооткрывателем и займет новую нишу.</p>
Маркетинг и продвижение книжной продукции	<p>Издательству доступны все прежние формы и способы маркетингового продвижения продукции: сайт издательства, e-mail рассылка через интернет-сервис sendsey.ru по базе читателей, Санкт-Петербургский книжный салон, открытки, подарки читателям, фирменная упаковка, проведение встреч, мероприятий, видео-обзоры,</p> <p>социальные сети: официальные группы «ВКонтакте», «Фейсбук», «Инстаграмм», «Issuu», работа с блогерами и частными обозревателями книг, работа со СМИ, рассказывающими о новинках и детских книгах, участие в книжных конкурсах федерального значения, поддержка конкурсов партнеров в социальных сетях, новогодние открытки читателям, релизы, каталог, буклеты, другое.</p>
Экономическая	<p>Издательство снова вышло в зону коммерческой деятельности => появляется необходимость в новом определении ценовой стратегии.</p> <p>«Книга Сокровищ», вероятнее всего, продолжает распространяться бесплатно, т.к. это заложено в ее концепции.</p> <p>Коммерциализации, а следовательно, и расчету основных экономических показателей подвергается идея нового издательского проекта. Издательство снова может торговать через собственный интернет-магазин.</p>

Окончание таблицы 4

Внешняя среда	<p><i>Законодательство:</i> Под влиянием поднимаемых А. В. Амасовой в «Книгах Сокровищ» законодательных и правовых вопросов, а также поступающих от других издательств заявлений законодатели изменили существующий порядок налогообложения издательской отрасли, пересмотрели систему расчета и использования ККТ, пересмотрели систему внесения взносов обязательного социального страхования и систему учета в Пенсионном Фонде РФ. В связи с этим издательство имеет возможность вернуться к адекватным условиям труда.</p> <p><i>Партнеры и поставщики:</i> Расширяется круг авторов, иллюстраторов и внештатных специалистов. Издательство восстановило возможность пользоваться услугами оптовиков и продавать книги в сетевых книжных магазинах.</p> <p><i>Конкуренты:</i> Присутствуют в незначительной степени по проекту «Книга Сокровищ». По возможному новому проекту конкурентов пока нет. Поддерживаются тесные партнерские связи с близкими по ассортименту издательствами.</p>
<p style="text-align: center;">Резюме</p> <p>Данный вариант наиболее оптимистичный, а потому, учитывая современные тенденции в книгоиздании России, наименее вероятный. Наибольшие сомнения вызывает изменение законодательной среды.</p> <p>Тем не менее мы закладываем определенный процент на развитие и этого варианта событий. При его реализации необходимо помнить о необходимости постоянного прогнозирования и стратегического планирования, особенно учитывая, что идеальная организационная структура это позволяет. Необходимо разрабатывать новые точки выхода на рынок и освоение новых книгоиздательских ниш.</p>	

Вывод

Таким образом, в данной главе нашей работы нами был выделен комплекс взаимосвязанных аспектов одной из основных и весьма значительных проблем прогнозирования, а именно проблемы выбора метода в ситуации постоянного пополнения прогностических методов и их довольно общей классификации по типам. При создании прогноза этап выбора метода является одним из наиболее важных, поэтому, основываясь на личном опыте разработки данной проблемы, мы можем дать нашим последователям такую рекомендацию: для принятия верного решения необходимо разбить процесс выбора метода на выделенные нами аспекты – и исходя из них, используя методы анализа, сравнения и исключения, выбрать наиболее подходящий для исследования метод (как для прогнозной ситуации, так и для самого прогнозиста).

Также нами было выявлено, что малые специализированные издательства, как объекты социально-экономического прогнозирования, не подлежат полному и безоговорочному установлению их будущего состояния. В связи с этим мы выделили ряд особенностей среднесрочного прогнозирования для малых специализированных издательств, о которых необходимо помнить прогнозисту:

- будущее состояние объекта во многом зависит от действий и решений субъектов книгоиздания,
- среднесрочное прогнозирование дает предположительный вариант будущего состояния, которое не обязательно должно наступить, но к которому необходимо быть готовым,
- малое специализированное издательство – наименее устойчивая предпринимательская структура,
- специфика двойного и тройного читательского адреса,
- сложный процесс работы над изданием и двойственный характер издательского продукта,
- чаще всего стратегические идеи и замыслы существуют только в голове топ-менеджера,
- у сотрудников малого специализированного издательства нет четко определенного функционала.

Нами была представлена и пошаговая организация прогнозирования как проекта особого рода:

- 1) поисково-аналитический этап, на котором определяются основные проектные характеристики – проблемное поле, актуальность и новизна проекта, его цель, задачи, предмет, объект, риски, а также ресурсы и условия успешной работы;
- 2) практический этап, в ходе которого обозначается область изученных материалов, система шагов методики и проводится предпрогнозная стадия исследования по определению необходимости создания прогноза;
- 3) этап выполнения запланированных действий и текущий контроль качества выполнения проекта предполагает последовательную и алгоритмизированную реализацию всех шагов разработанной методики, а также определение критериев оценки качества выполненной работы;
- 4) этап оценки качества выполнения проекта посвящается анализу выявленных параметров качества и того, как работа укладывалась в них по ходу ее выполнения;
- 5) этап анализа результата проектной деятельности направлен на проведение оценки полученных сценариев – базового, положительного и отрицательного, а также на саморефлексию по поводу проделанной работы.

Заключительной частью данной главы стали сценарии, представленные в параграфе 3.4. Для того чтобы понять, насколько достоверным получился результат, а также правомерно ли его реальное использование и, как общий итог, можно ли применять разработанную нами методику как устоявшуюся схему, необходимо отправить результаты исследования А. В. Амасовой для индивидуальной экспертной оценки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя общие итоги работы, выделим прежде всего вывод о роли прогнозирования для любой социально-экономической деятельности, в том числе и для книгоиздания: оно имеет сегодня основополагающее значение. В условиях рыночной экономики, внутренней нестабильности книжного производства необходимо просчитывать варианты развития событий, чтобы грамотно определять стратегию развития издательства, организовать издательский процесс и оставаться в отрасли. Это особенно важно для малых специализированных издательств, занимающих узкую нишу (в нашем случае – научно-популярного детского книгоиздания), т.к. они подвержены бóльшим рискам, чем универсальные крупные издательства.

Кроме того, исследование показало, что прогнозирование в издательском деле представляет собой сложную методологическую и методическую проблему. Пути к ее решению видятся в междисциплинарном и системном подходе, являющемся одним из самых плодотворных, что подтверждает и наша выпускная квалификационная работа.

Изучив имеющиеся прогностические проблемы в книгоиздательской отрасли России, которые, кроме прочего, сводятся к отсутствию конкретных прогностических методик, мы поставили себе цель изучить специфику среднесрочного прогнозирования в области детского научно-популярного книгоиздания, представленного в России исключительно малыми специализированными издательствами (выбранный вид прогнозирования – по периоду упреждения, как было определено в работе, наиболее адекватен выбранному типу издательства), и на этой основе разработать и апробировать среднесрочный прогноз развития петербургского малого издательства «Фордевинд» (от 2010-х к 2020-м гг.), специализирующегося на выпуске научно-популярной литературы для детей.

Безусловно, проведенное исследование не воспринимается его автором как абсолютно завершенное, хотя поставленные в его рамках задачи можно считать в определенной мере решенными.

Прежде всего, представляется очевидной специфика среднесрочного прогнозирования, а также спектр возможных методов, применение которых характерно для данного вида прогнозирования. Понятна и специфика интересующей нас области книжного рынка – детского научно-популярного книгоиздания. Нами были выявлены и систематизированы особенности детского научно-популярного издания, в ходе чего мы вышли на серьезную прогностическую проблему для данного сегмента литературы – а именно: его составной (двойной, иногда тройной) читательский адрес.

Кроме того, удалось погрузиться в область специализации малого издательского предприятия. Полученные качественно-количественные данные этого этапа работы в дальнейшем легли в основу проектной деятельности по созданию прогноза.

Ее открывала постановка проблемы выбора метода прогнозирования, которая является одним из важнейших «узлов» исследования для прогнозиста. Последовательность решения этой проблемы предлагается следующая: отталкиваясь от общей методики создания прогноза, можно выработать частный алгоритм адекватного для конкретной области прогнозирования вида прогноза. Разработанный нами алгоритм был апробирован в ходе проектной деятельности по созданию среднесрочного прогноза для малого специализированного издательства детской научно-популярной литературы «Фордевинд». В результате мы получили 3 прогнозных сценария – базовый (нейтральный), отрицательный и положительный.

Составление прогноза потребовало определить состояние внешней среды для малого специализированного издательства, а именно специфику современной законодательной ситуации в России. В процессе осмысления этого вопроса мы выяснили, что на сегодняшний день для издательского бизнеса вообще, и для малого специализированного книгоиздания в особенности, работа по выпуску изданий ограничивается рядом осложняющих законодательных положений, как экономических, так и социально-правовых. Мы видим в этом предпосылки зарождающегося кризиса и в детском научно-популярном книгоиздании, и в детском книгоиздании в целом (сложности, кроме «Фордевинда», испытывают издательства «Абрикобукс», «Детгиз», «Настя и Никита»). Также мы можем предположить, что данная тенденция способна распространиться и на остальные сегменты российского книжного рынка.

Закljučая работу, мы отчетливо видим, что прогнозирование является жизненно необходимым и перспективным направлением как практической издательской деятельности, особенно в области детского книгоиздания, работы малых специализированных издательств, так и научных исследований, в первую очередь обращенных к комплексу теоретических, методологических и методических проблем.

Перспективным направлением нашей работы мы считаем усовершенствование разработанной методики в двух аспектах:

- расширение круга прогнозных методов,
- расширение области интереса и переход прогнозирования в другие сегменты книжного рынка.

Также перспективным направлением работы мы считаем разработку методик для других видов прогнозирования (выделяемых по периоду упреждения): краткосрочного, долгосрочного и дальнесрочного.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Официально-документальные издания

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [эл.рес]: федер. закон от 30.12.2001 г. № 195-ФЗ (ред. от 01.05.2019) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/. Дата обращения: 04.06.2019.

2. О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации [эл.рес]: федер. закон от 22.05.2003 г. № 54-ФЗ (ред. от 25.12.2018) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42359/. Дата обращения: 04.06.2019.

3. Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования [эл.рес]: федер. закон от 01.04.1996 г. № 27-ФЗ (ред. от 01.04.2019) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9839/. Дата обращения: 04.06.2019.

4. ГОСТ 7.60-2003. СИБИБ Издания. Основные виды. Термины и определения = System of standards on information, librarianship and publishing. Publications. Basic types. Terms and definitions: издание официальное: введен в действие Постановлением государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 25 ноября 2003 г. № 331-ст: дата введения 2004-07-01 / разработан Российской книжной палатой Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций и Межгосударственным техническим комитетом по стандартизации МТК 191 "Научно-техническая информация, библиотечное и издательское дело". М.: ИПК Издательство стандартов, 2004. 41 с.

Источники

5. Книга Сокровищ А: Русские художники-самоцветы / глав. ред. А. Амасова. СПб: Издательство «Фордевинд», Музей Уникальных вещиц, 2019. 120 с.

6. Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок / глав. ред. А. Амасова. СПб: Издательство «Фордевинд», Музей Уникальных вещиц, 2019. 120 с.

Научные документы

7. Алашеев С. Ю. Методика среднесрочного прогнозирования спроса на специалистов в системе образования региона / С. Ю. Алашеев, Т. Г. Кутейницына, Н. Ю. Посталюк [эл.рес] // Прогнозы и прогнозирование. URL: <http://prognoz.org/lib/metodika-srednesrochnogo-prognozirovaniya-sprosa-na-podgotovku-spetsialistov-v-sisteme-professionalnogo-obrazovaniya-regiona>. Дата обращения: 11.12.2018.
8. Башмачникова Е. В. Электронный учебный курс: Прогнозирование деятельности предприятий [эл.рес] / Е. В. Башмачникова, А. В. Морякова. URL.: http://eokd.tolgas.ru/euk/prognoz_de/lek4.htm. Дата обращения: 27.11.2017.
9. Беловицкая А. А. Книговедение. Общее книговедение [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.
10. Болховитинова С. М. Композиция изданий: Особенности проектирования различных типов изданий [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook095/01/part-005.htm#i342>. Дата обращения: 20.04.2018.
11. Бутакова М. М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов: учебное пособие / М. М. Бутакова. 2-е изд. Испр. М.: КНОРУС, 2010. 168 с.
12. Воскобойников А. Э. Системные исследования: базовые понятия, принципы и методология [эл.рес] // «Знание. Понимание. Умение». 2013. № 6. URL: http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/6/Voskoboinikov_Systems-Research/. Дата обращения: 04.06.2019.
13. Глущенко В. В. Разработка управленческого решения. Прогнозирование-планирование. Теория проектирования экспериментов / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко, изд. 2-е, исправленное. М.: ООО НПЦ «Крылья», 2000. 400 с. Серия: Общество. Экономика. Человек.
14. Громова Н. М. Основы экономического прогнозирования: учебное пособие [эл.рес] / Н. М. Громова, Н. И. Громова. URL.: <https://monographies.ru/en/book/section?id=154>. Дата обращения: 15.11.2017.
15. Гурьянова К. Н. Математический анализ : учеб. Пособие / К. Н. Гурьянова, У. А. Алексеева, В. В. Бояршинов; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. Федер. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2014. 330 с.

16. Ельдештейн Ю. М. Логистика: электронный учебно-методический комплекс [эл.рес]. URL.: http://www.kgau.ru/distance/fub_03/eldeshtein/logistika/03_04.html#3.4.1. Дата обращения: 23.02.2018.
17. Завьялов А. Д. Среднесрочный прогноз землетрясений: основы, методика, реализация. М.: Наука, 2006. 256 с.
18. Зарипов А. Важность стратегического планирования в малом и среднем бизнесе [эл.рес] / Корпоративный менеджмент. URL: <https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/smb.shtml>. Дата обращения: 05.06.2019.
19. Зылевич Д. П. Редакторская подготовка изданий для детей: учеб. Пособие для студентов специальности «Издательское дело» / Д. П. Зылевич. Минск: БГТУ, 2012. 210 с.
20. Канардов И. В. Кейс-тестинг: практика использования и перспективы // Кадры предприятия: журнал. Издательство «Финпресс», 2006. № 12. С. 19–26.
21. Карайченцева С. А. Книговедение: Литературно-художественная и детская книга. Издания по филологии и искусству: учебник для вузов / МГУП. М.: МГУП, 2004. 424 с.
22. Киселёв В. Д. Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате кейкис. Методика и сборник деловых игр. М.: КТК «Галактика», 2018. 320 с.
23. Коган А. Ф., Сократова Т. С. Книжный бизнес в России: состояние и перспективы [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook841/01/part-009.htm>. Дата обращения: 27.04.2018.
24. Лезунова Н. Б. Малые издательства в издательской системе России // Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2010. С. 42–47.
25. Методы и модели социально-экономического прогнозирования: учебник и практикум для академического бакалавриата. В 2-х т. Т. 1. Теория и методология прогнозирования / И. С. Светульников, С. Г. Светульников. М.: Издательство Юрайт, 2014. 351 с. Серия: Бакалавр. Академический курс.
26. Мжельская Е. Л. Современное книгоиздание для детей: учеб. пособие / Е. Л. Мжельская; Моск. Гос. Ун-т печати им. Ивана Федорова. М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2011. 122 с.

27. Орлов А. И. Организационно-экономическое моделирование: учебник: в 3 ч. Ч. 2: Экспертные оценки / А. И. Орлов. М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2011. 486 с.
28. Орлов А. И. Теория экспертных оценок в нашей стране// Научный журнал КубГАУ. 2013. № 93 (09). С. 1–11.
29. Панова Н. А. Прогнозный мониторинг издательского рынка: дис. ... канд. Экон. Наук: 08.00.05. М., 2003. 174 с.
30. Пашков Р. Методика прогнозирования среднесрочной ликвидности [эл.рес] // Мудрый Экономист. URL: <https://wiseeconomist.ru/poleznoe/81621-metodika-prognozirovaniya-srednesrochnoj-likvidnosti>. Дата обращения: 11.12.2018.
31. Писарева О. М. Методы социально-экономического прогнозирования: учебник / ГУУ-НФПК. М., 2003. 372 с.
32. Плескунов М. А. Методы статистического анализа социологических данных : учеб. Пособие / М. А. Плескунов. Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2017. 144 с.
33. Прогнозирование социально-экономических процессов: Учебно-методическое пособие. / Автор-составитель: Капитанова О. В. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2016. 74 с.
34. Редакторская подготовка изданий / под ред. С. Г. Антоновой [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook374/01/about.htm>. Дата обращения: 21.04.2018.
35. Сазонов В. Г. Планирование и прогнозирование в условиях рынка / В. Г. Сазонов; ТИДОТ ТВГУ. Владивосток, 2011. 149 с.
36. Сафонов А. А. Теория экономического анализа [эл.рес]. URL.: https://abc.vvsu.ru/Books/u_ekon_an/page0044.asp. Дата обращения: 28.11.2017.
37. Сергеев И. В., Веретенникова И. И. Экономика организаций (предприятий): учеб. / под ред. И. В. Сергеева. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. 560 с.
38. Современное отечественное и зарубежное издательское дело: учебно-методическое пособие к лекционным и практическим занятиям / сост. А. В. Зарубин; под ред. Т. В. Поповой. Екатеринбург: УГТУ–УПИ, 2008. 112 с.

39. Солодянкина О. В. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. В. Солодянкина, 4-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2017. 235 с. Серия: Бакалавр. Прикладной курс.

40. Стационарные временные ряды и их предварительный анализ // Методы социально-экономического прогнозирования: учебник для вузов. Том 1 / С. Г. Светульников, И. С. Светульников [эл.рес]. URL: <https://sergey.svetunkov.ru/study/forecasting/>. Дата обращения: 11.12.2018.

41. Стерник Г. М. Методика среднесрочного прогнозирования развития рынка жилья города (региона) // Имущественные отношения в РФ. 2012. № 9 (132). С. 52–65.

42. Управление издательской деятельностью / В. Б. Лукин, В. В. Атаман, Н. А. Панова, Н. С. Зюков [эл.рес]. URL.: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook989/01/about.htm>. Дата обращения: 26.04.2018.

43. Фоминых М. В. Инновационные технологии в педагогике: игровое моделирование // Гуманитарные и социальные науки. 2009. № 5. С. 70–76.

44. Экономика предприятия: учебник для вузов / под редакцией А. Е. Карлика и М. Л. Шухгальтер. 2-е изд., перераб. И доп. СПб.: Питер, 2009. 464 с.: ил.

Энциклопедии

45. Дисперсия // Большая Советская Энциклопедия [эл.рес]. URL.: <http://bse.sci-lib.com/article029090.html>. Дата обращения: 19.03.2018.

46. Интерполяция // Энциклопедия по экономике [эл.рес]. URL: <https://economy-ru.info/info/17807/>. Дата обращения: 22.03.2019.

47. Методы системного анализа / Энциклопедия по экономике [эл.рес]. URL: <https://economy-ru.info/info/134283/>. Дата обращения: 02.04.2019

48. Научная фантастика // Большая Советская Энциклопедия [эл.рес]. URL.: <http://bse.sci-lib.com/article080436.html>. Дата обращения: 22.04.2018.

49. Научно-художественная литература // Большая Советская Энциклопедия [эл.рес]. URL.: <http://bse.sci-lib.com/article080452.html>. Дата обращения: 22.04.2018.

50. Среднесрочное прогнозирование // Большая Энциклопедия Нефти и Газа [эл.рес]. URL.: <http://www.ngpedia.ru/id328039p1.html>. Дата обращения: 22.02.2018.

Электронные ресурсы

51. Акционерное общество «Издательство детской литературы “Детгиз”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/139294>. Дата обращения: 04.06.2019.

52. Детское издание: «Ландшафт диковатый, но уже не пустыня» // Переплет [эл.рес]. URL.: <http://vpereplete.org/2016/09/universbook/>. Дата обращения: 21.03.2018.

53. Издательство «Композитор»: официальный сайт [эл.рес]. URL.: <https://compozitor.spb.ru/>. Дата обращения: 25.04.2018.

54. Издательство «Пешком в историю»: официальный сайт [эл.рес]. URL.: <http://www.peshkombooks.ru/ob-izdatelstve/>.

55. Издательство «Фордевинд»: официальный сайт [эл.рес]. URL.: <http://www.fordevind.ru/>.

56. Информация ФНС России <Об администрировании страховых взносов с 1 января 2017 года> / КонсультантПлюс [эл.рес]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210582/. Дата обращения: 04.06.2019.

57. Кодексы РФ – основной список / Кодексы и законы: правовая навигационная система [эл.рес]. URL: <https://www.zakonrf.info/content/view/kodeksy/>. Дата обращения: 04.06.2019.

58. Общество с ограниченной ответственностью «Издательство “Абрикос”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/7350428>. Дата обращения: 04.06.2019.

59. Общество с ограниченной ответственностью «Издательство “Настя и Никита”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/6961918>. Дата обращения: 04.06.2019.

60. Общество с ограниченной ответственностью «Издательство “Фордевинд”» / Rusprofile [эл.рес]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/2856324>. Дата обращения: 04.06.2019.

61. Перечень стандартов системы СИБИБД / НБВолГУ [эл.рес]. URL: http://lib.volsu.ru/index.php?id=27&option=com_content&view=article. Дата обращения: 04.06.2019.

62. Рузманова Ю. «Пешком в историю»: Детское издательство, которое выпускает не только книги // The Village [эл.рес]. URL: <https://www.the-village.ru/village/business/sdelal/155099-peshkom-v-istoriyu>. Дата обращения: 14.03.2018.
63. СанПиН и ГН издательского дела / Twirpx.com [эл.рес]. URL: <https://www.twirpx.com/files/standards/russian/sanpin/pup/>. Дата обращения: 04.06.2019.
64. Специализированные издательства: проблемы и пути их преодоления // Pro-books [эл.рес]. URL.: <http://pro-books.ru/sitearticles/1553>. Дата обращения: 26.04.2018.
65. Балет. Маленькая музыкальная энциклопедия / Общедоступные библиотеки Санкт-Петербурга. Каталог [эл.рес]. URL: <https://spbib.ru/catalog/-/books/193005-balet>. Дата обращения 29.04.2019.
66. ООО Издательство "Фордевинд" / Каталог организаций List-Org [эл.рес]. URL: <http://www.list-org.com/company/6032433>. Дата обращения: 04.06.2019.
67. Общество с ограниченной ответственностью «Издательство “Фордевинд”» / Nalog.io. Онлайн-сервис выписки из ЕГРЮЛ и проверки [эл.рес]. URL: <https://nalog.io/inn/7839411773>. Дата обращения: 04.06.2019.
68. Детское издательство «Настя и Никита». Официальный сайт [эл.рес]. URL: http://www.nastyaunikita.ru/o_nas. Дата обращения: 29.04.2019.
69. Поляндрия | Издательство детской литературы. Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.polyandria.ru/ru/izdatelstvo>. Дата обращения: 29.04.2019.
70. Детское издательство «Розовый жираф». Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://pgbooks.ru/about/us/>. Дата обращения: 29.04.2019.
71. Издательство Клевер| Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.clever-media.ru/izdatelstvo/>. Дата обращения: 29.04.2019.
72. МИФ – книги для детей. Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/children-books/>. Дата обращения: 29.04.2019.
73. Музей Уникальных вещей. Официальный сайт [эл.рес]. URL: <http://museumah.ru/contacts/>. Дата обращения: 30.04.2019.

74. Learning with case – what’s involving [эл.рес] / TheCaseCenter. URL: <https://www.thecasecentre.org/educators/casemethod/resources/features/learningwithcases/>. Дата обращения: 05.06.2019.

Дополнительная литература

75. Деминова С. В. Развитие анализа и прогнозирования рентабельности коммерческих организаций на основе системного подхода: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12. Орел, 2014. 187 с.

76. Дмитриева О. В. Оценка и прогнозирование эффективности деятельности полиграфического предприятия с применением экономической диагностики / О. В. Дмитриева, Э. В. Никольская // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 2006. № 5 (89). С. 8–19.

77. Кабаков В. С., Ващилло А. А. Технологии проектирования малого бизнеса с иностранными инвестициями: Учебное пособие. СПб.: СПбГИЭУ, 2001. 172 с.

78. Кулак М. И., Трусевич Н. Э. Современное состояние и прогноз развития книгоиздания Беларуси, России и Украины // Экономика, организация и управление в издательско-полиграфическом комплексе. Труды БГТУ. 2012. № 9. Издательское дело и полиграфия. С. 56–63.

79. Липчинская М. Ф. Управление финансами малых издательских организаций: дис ... канд. экон. наук: 08.00.10, Спб., 2004. 145 с.

80. Лукин В. Б. Экономика издательского дела: конспект лекций / В. Б. Лукин, Н. А. Панова, Н. С. Зюков; под общ. ред. В. Б. Лукина; Моск. гос. ун-т печати им. Ивана Федорова. М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2014. 146 с.: ил.

81. Мельникова Ю. В. Совершенствование стратегического планирования производства и сбыта подсолнечника на основе прогнозирования рыночной конъюнктуры: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Саратов, 2017. 216 с.

82. Никитенко Е. А. Обоснование прогнозных сценариев развития зернового производства: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Ставрополь, 2012. 22 с.

83. Обращение генерального директора / ИПК Парето Принт – официальный сайт [эл.рес]. URL: <http://www.pareto-print.ru/o-kompanii/obrashchenie-generalnogo-direktora/>. Дата обращения: 29.04.2019.

84. Симанков В. С. Выбор методов прогнозирования при исследовании сложных систем / В. С. Симанков, В. В. Бучацкая // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 4: Естественно-математические и технические науки. 2012. № 2. С. 118–123.

85. Шарый С. П. Курс вычислительных методов: учеб. / С. П. Шарый; Институт вычислительных технологий СО РАН. Новосибирск, 2017. 588 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Достоинства и недостатки типичных прогнозных методов¹⁷⁵

Метод экстраполяции. Суть: проекция конкретного временного ряда в будущее.

Достоинства: простота использования, оптимальные затраты, быстрое получение прогнозных данных, наличие готовых расчетных формул, можно проследить динамику по различным направлениям.

Недостатки: необходимо колоссальное количество опытных числовых данных (которых некоторые объекты могут не иметь); применяется при наличии большого количества условий; возможно резкое изменение тренда; не выявляет взаимодействие внутренних связей; несмотря на его простоту от прогнозиста требуется наличие математической подготовки и умение пользоваться специальными программами.

Метод интерполяции. Суть: выявление промежуточных значений исходя из наличия дискретного комплекса определенных (известных) значений.

Достоинства: точные и достоверные результаты (при условии верных изначальных параметров); наличие алгоритмов и формул проведения исследований; минимальные затраты ресурсов компьютера – после вывода формулы она описывается аналитически.

Недостатки: при наличии погрешности в изначальных параметрах функция интерполяции скопирует эту погрешность и не даст точного результата; возможно одновременное получение нескольких сложных формул или одной объемной и громоздкой формулы, с которыми неудобно работать; требуется определенный уровень математической подготовки, умение пользоваться формулами интерполяционных полиномов и знание специальных программ.

Корреляционно-регрессивный анализ. Суть: выявление и измерение характера взаимосвязи между несколькими параметрами модели в форме уравнения регрессии.

Достоинства: относительно быстрое получение прогнозных данных; наличие специального программного обеспечения; наглядность и легкий визуальный анализ;

¹⁷⁵ Плескунов, М. А. Методы статистического анализа социологических данных : учеб. пособие / М. А. Плескунов. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017. 144 с.; Гурьянова, К.Н. Математический анализ : [учеб. пособие] / К. Н. Гурьянова, У. А. Алексеева, В. В. Бояршинов; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. 330 с. Методы системного анализа / Энциклопедия по экономике [эл.рес]. URL: <https://economy-ru.info/info/134283/>. Дата обращения 02.04.2019. Личные конспекты лекций по курсу «Менеджмент в издательском деле».

возможность сфокусировать ресурсы исследования на наиболее важных проблемах путем отброса незначительных факторов.

Недостатки: нельзя точно установить причинно-следственную связь при установлении корреляции => явление ложной корреляции; высокий риск не учесть/отбросить важный параметр; разные параметры могут оказывать разное влияние.

Факторные модели (факторный анализ). Суть: предположение о том, что на основании статистических данных может быть получена аналитическая зависимость, отражающая степень влияния факторов и изменения их значений показатели, характеризующие ситуацию.

Достоинства: возможно определить взаимозависимость факторов и показателей; можно квалифицировать факторы на существенные и несущественные; можно разложить по факторам не только относительные, но и абсолютные показатели.

Недостатки: необходим тщательный отбор факторов – возможен пропуск важного фактора, что исказит картину исследования; метод предполагает систему сложных вычислений – необходим специалист, разбирающийся в механике метода и имеющий математическую подготовку.

Математическая аналогия и Историческая аналогия. Суть: применение умозаключения, основанного на установлении аналогии объекта исследования и математических или исторических процессов.

Достоинства: возможно использование на различных этапах исследования; выводы по аналогии избавляют от схематизации, опираются на рациональные умозаключения; возможность использовать старые решения в новых задачах; наличие типовых способов решения задач.

Недостатки: возможна потеря желания поиска новых нестандартных решений; аналогия между двумя объектами всегда неполная => невозможно дать достаточное описание и найти однозначное решение; чем меньше существенных сходных признаков у объектов – тем меньше уровень достоверности аналогии.

Патентный метод. Суть: расчет динамики введения изобретения в эксплуатацию по дате его патентования.

Достоинства: определены критерии оценки (важность изобретения, состояние и коэффициент полезности); в основе патента лежит объективная техническая информация, которая может послужить адекватной количественной основой для исследования.

Недостатки: ограниченная область применения – подходит не для всех сфер деятельности; большая часть организаций ввиду коммерческой тайны не подают заявки на патенты.

Анализ потока публикаций. Суть: оценка содержания и динамики публикаций по объекту исследования.

Достоинства: возможность определить круг исследовательских проблем; данные возможно отобразить графически => наглядность и простота визуализации.

Недостатки: ограниченная область применения – подходит не для всех сфер деятельности; сложно определить первичные и вторичные публикации => сложно распределить их по важности и степени влияния.

Цитатно-индексный метод. Суть: оценка и анализ публикаций авторов, пишущих об объекте исследования.

Достоинства: возможность определить круг исследовательских проблем; относительно прост в расчетах.

Недостатки: расчеты обладают низкой точностью и достоверностью; нет системности.

Метод Дельфи. Суть: прогнозирование будущего с точки зрения мнения большинства (не обязательно именно экспертов).

Достоинства: возможность четко сформулировать будущее развитие определенной проблемы; конкретизация и повышение количественной и качественной оценки каждого из возможных будущих; снижение погрешности по всей совокупности индивидуальных ответов; нет эффекта группы.

Недостатки: занимает много времени; ресурсозатратно; мнение большинства не всегда является истинным; потеря индивидуальных инновационных решений, более близких к реальности; нет возможности конкретизировать свое решение.

Генерация идей (мозговая атака, мозговой штурм). Суть: разнородная группа участников с определенными знаниями в проблемной области в порядке живого обсуждения предлагает все возможные пути решения заявленной проблемы; на второй итерации происходит анализ и отбор идей.

Достоинства: широкая область применения; творческий подход приводит к возникновению неординарных решений; всестороннее рассмотрение предметной области => возможен выход на новую проблематику или в новую предметную область.

Недостатки: занимает много времени; ресурсозатратно; проблемный сбор группы – она должна быть максимально разнородной, но при этом и максимально эффективной и репрезентативной; сложность анализа и выбора решения; требуются особые компетенции от модератора штурма.

Игровое моделирование. Суть: создание модели ситуации и применение на ней всех исследовательских действий (наиболее часто применяется в учебных целях).

Достоинства: практически не ресурсозатратно; возможность дать точное описание системы без сложных математических формул и закономерностей; создание модели реального объекта действительности.

Недостатки: занимает много времени; при построении модели возможна потеря важных параметров; нет точной гарантии того, что модель даст адекватный ответ на исследовательский вопрос.

Метод морфологического анализа. Суть: выделение важнейших частей исследуемого объекта, подбор для каждой части всех возможных вариантов, затем – их перебор по принципу комбинаторики.

Достоинства: охват всех возможных вариантов; есть возможность использования прикладных пакетов программ; перебирая варианты, можно найти неочевидное решение.

Недостатки: высокая сложность; при недостаточном количестве информации высокая неточность; слишком много вариантов решений; часть решений априори неэффективна; нет конкретных методов и алгоритмов отбора верного варианта.

Кейс-метод. Суть: метод ситуационного анализа, использующий описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Менеджеры должны исследовать ситуацию, сформировать кейс, разобраться в сути проблемы, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации. Часто также используются как технология обучения.

Кейс – это специально подготовленный материал по проблемной ситуации, который отражает ее конкретные характеристики и предысторию проблемы, требующей управленческих решений со стороны менеджмента компании. В ходе построения кейсов используются другие методы, которые позволяют формализовать ситуацию в той или иной степени для наиболее эффективного ее представления при поиске решений и выходов из проблемы. По словам Джейми Андерсона, профессора по стратегическому менеджменту в TiasNimbas Business School, Нидерланды, успешность метода кейса зависит от трех критериев¹⁷⁶:

1. Достаточный объем первичных и статистических данных.
2. Участие топ-менеджера компании в ходе написания кейса.
3. Наличие захватывающей бизнес-ситуации, позволяющей применить разнообразные методы анализа при поиске решения.

¹⁷⁶ Learning with case – what’s involving [эл.рес] / TheCaseCenter. URL: <https://www.thecasecentre.org/educators/casemethod/resources/features/learningwithcases/>. Дата обращения: 05.06.2019.

Классификация кейсов¹⁷⁷:

- структурированные кейсы (highly structured cases) – короткое и точное изложение ситуации с конкретными цифрами и данными;
- неструктурированные кейсы (unstructured cases) – представляют собой материал с большим количеством данных; для них существуют несколько способов решения и обычно не исключается возможность нахождения нестандартного решения;
- первооткрывательские кейсы (ground breaking cases) – могут быть как очень короткие, так и длинные.

Первооткрывательские кейсы наименее формализованные, применяются в ситуации, не имеющей в настоящий момент никакого, даже приблизительного алгоритма решения. Наиболее сложные для анализа и нахождения решений. Требуют нестандартных, креативных подходов для определения наиболее эффективного решения проблемной ситуации.

В матрицу проектного (первооткрывательского) кейса входят¹⁷⁸:

- исследовательский вопрос,
- актуальные исследовательские проблемы,
- поле типовых задач,
- наиболее эффективные управленческие решения.

Двухуровневое анкетирование. Суть: метод анализа и диагностики проблемной ситуации, который используется в процессе выработки альтернатив решения. Очень часто этот метод применяется для определения факторов, также часто используется совместно с другими методами, например, экспертного ранжирования.

Выполнение метода включает в себя два этапа или тура:

I тур: специалисты заполняют анкету, в которой указываются факторы и дается обоснование их значимости. Факторы ранжируют по степени важности их влияния на развитие ситуации;

II тур: перекрестное рецензирование, результаты обрабатываются специальной аналитической группой.

¹⁷⁷ Канардов И. В. Кейс-тестинг: практика использования и перспективы // Кадры предприятия: журнал. Издательство «Финпресс», 2006. № 12. С. 19–26.

¹⁷⁸ Киселёв В. Д. Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате кейкис. Методика и сборник деловых игр. М.: КТК «Галактика», 2018. С. 19.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Описание издательства «Фордевинд»

Описание проводилось по выработанной нами системе факторов (Приложение В).

Первоначальное состояние

Издательство «Фордевинд» являлось обществом с ограниченной ответственностью. Было зарегистрировано 16 октября 2009 года по адресу: 190005, г. Санкт-Петербург, пр-т Измайловский, 29 литера А. Являлось юридическим лицом, имело круглую печать, содержащую полное фирменное наименование, фирменные бланки, фирменную эмблему и другие средства индивидуализации. Генеральный директор – Анна Викторовна Хорева (Аня Амасова).

Типологическая группа

Типологически-видовая характеристика:

- 1) по масштабу и количественным показателям: мелкое, до 20 названий в год;
- 2) по видам выпускаемой продукции: книжное;
- 3) по репертуару и целевому назначению: специализированное;
- 4) по читательскому адресу: детское;
- 5) по административно-территориальному признаку: национальное (центральное);
- 6) по форме собственности: частное;
- 7) по целям предпринимательской деятельности: коммерческое;
- 8) по знаковой природе информации выпускаемых изданий: текстовые книги;
- 9) по материальной конструкции выпускаемых изданий: твердый переплет, печать 4+4.

Занимало сектор научно-популярной книжной продукции.

Имело Устав. Должностных инструкций для сотрудников как таковых не было, т.к. по словам А. Амасовой «маленькие издательства – это коллектив единомышленников-творцов, где каждый в состоянии понять свою роль и найти, чем ему заниматься... Если люди “не понимают”, чем они занимаются, зачем они пришли в издательство – их место просто не здесь» (Приложение Д, анкета Д.1). Однако номинально в издательстве существовало «Положение о должностных инструкциях» (Приложение К, документ К.1.).

Миссии у издательства не было. Коллективом было определено «общее направление движения», которое было всем интересно и над которым всем хотелось работать (Приложение Д Анкета Д.1).

Ресурсы издательства

Основные средства издательства: здание издательства, склад, оборудование (стеллажи, полки, рабочие столы и т.п.), хозяйственный инвентарь, архив документации.

Оборотные средства издательства: полуфабрикаты (белая бумага формата А4 для текущих нужд издательства), готовые тиражи печатной продукции (хранящиеся в основном на складе, но так же и имеющиеся в здании самого издательства), деньги на счету издательства (резервный капитал, целевые поступления от реализации продаж).

Нематериальные средства издательства: все договоры, патенты и положения о работе издательства, позволяющие повысить эффективность производственного процесса и повлиять на конечный продукт и его реализацию.

Персонал: студенты-практиканты из ТГУ выделили 7 человек, однако сами сотрудники издательства остановились на 5 основных специалистах, которые «лицетворяют» собой функциональные блоки (которых как раз 7). Если говорить об «идеальном» издательстве, то А. Амасова обязательно бы создала отдел, который не подпускает к издательству неблагоприятных лиц (мошенников, воров и т.д.), а также охраняет творческий процесс от неблагоприятных лиц со стороны законодательства, налоговой службы и правоохранительных органов (Приложение Д, анкета Д.1). Данные по человеческому капиталу издательства (т.е. всей совокупности наемных работников, обладающих профессиональными компетенциями) у нас нет.

Система управления

Издательство имело функциональную структуру, где за выполнение определенных задач отвечали определенные функциональные блоки. При этом в «Фордевинде» менеджеры у данных блоков отсутствовали, сами блоки состояли из 1-2 человек, которые часто находились в нескольких блоках одновременно:

- 1) редакционный отдел: главный редактор и ведущий редактор;
- 2) производственный: ведущий редактор и главный дизайнер;
- 3) маркетинговый отдел: ведущий редактор, главный редактор;
- 4) финансово-экономический: бухгалтер, главный бухгалтер и генеральный директор;
- 5) кадровый: генеральный директор;
- 6) юридический: генеральный директор и заместитель генерального директора;
- 7) торговый: администратор интернет-магазина.

Пять основных сотрудников издательства эти функции выполняли следующим образом (Приложение Д, анкета Д.1):

- 1) А. Амасова: генеральный директор, главный бухгалтер, главный редактор;
- 2) И. В. Бурлакова: заместитель генерального директора, бухгалтер, управленческий учет;
- 3) М. Ю. Ковалева: ведущий редактор;
- 4) Е. Подушка: главный дизайнер;
- 5) А. Фастовец: администратор интернет-магазина издательства.

Управление осуществлялось генеральным директором. Заместитель генерального директора взаимодействовал с генеральным директором, ведущим редактором, администратором интернет-магазина и бухгалтером. Редактор взаимодействовал с генеральным директором и дизайнером. Корректоры, иллюстраторы, научные и литературные редакторы являлись внештатными сотрудниками и взаимодействовали с ведущим редактором и главным редактором. Данная структура эффективна для издательств малого и среднего масштаба: в штате присутствуют все специалисты, обеспечивающие непрерывную работу малого издательства, а кадры, необходимые на определенном этапе работы над изданием (иллюстратор, корректор и т. д.) приглашаются в ходе работы над конкретным проектом. Также преимущество подобной структуры заключается в улучшении координации управления и отсутствии дублирующихся управленческих функций, так как управление всегда осуществляется напрямую.

Стиль руководства: демократический. Степень делегирования полномочий: частая. Однако, как отмечает А. Амасова, прежде чем что-либо делегировать, сначала необходимо научиться это делать самостоятельно, при этом существует часть полномочий, которые невозможно делегировать (Приложение Д, Анкета Д.1).

Организация информационного потока: напрямую от руководителя подчиненным.

Формальная и неформальная организация: они идентичны. Лидером и основным идейным вдохновителем была А. Амасова, также большую роль играла М. Ю. Ковалева.

Психологический климат и взаимодействие: практически всегда эти показатели были на уровне «хорошо» или «отлично». Над проектами всегда работали всей командой, что и позволяло выпускать именно те книги, которые выпускались. Были совместные «рабоче-отдыхательные» поездки, по возможности полным составом (Приложение Д, анкета Д.2).

Редакционно-издательский процесс

Издательство не полного цикла. Этапы РИП:

1. Подготовительный: поиск автора и художников (ведущий редактор), продумывание концепции будущего издания (главный и ведущий редактор), написание редакционного плана (ведущий редактор и автор/составитель), заключение договоров с

авторами и художниками (главный редактор). Определение тиража (вся редколлегия), расчет себестоимости (главный редактор).

2. Редакционный: редактирование текста (ведущий редактор), параллельно — верстка (дизайнер), поиск недостающих графических материалов, затем — работа над обложкой (дизайнер), работа над вспомогательными страницами, аппаратом, рекламными страницами, форзацами, аннотациями на обложке и обороте титула. Параллельно проходит работа с консультантами (по сути — научными редакторами), внесение их правок и замечаний (ведущий редактор).

3. Производственный: Корректурa (внештатный корректор). Итоговая проверка (ведущий и главный редактор). Затем макет выкладывается в электронном виде на сервер типографии, пишется официальная заявка на печать. Далее происходит согласование и проверка макета. Печать тиража в типографии («ИПК Парето Принт», г. Тверь).

4. Заключительный: около месяца, во время печати тиража, готовятся релизы, обновления каталогов, рассылки по читателями, планы продвижения, списки рецензентов, презентации. После доставки тиража релизы книги отправляются оптовым компаниям. Они, исходя из своих требований к тематике, спецификой работы с магазинами и библиотеками, в соответствии со своими же прогнозами продаж делают заказ у издательства. С отдельными магазинами работа происходит через оптовиков, а с музеями, например, напрямую. Далее оптовики самостоятельно продают книги через магазины.

Ход работы не является традиционным ввиду масштаба издательства и многофункциональности его сотрудников. Этапы РИП могут смещаться или идти параллельно.

Планирование:

1. Тематический план выпуска составляется главным редактором, финансовый — издателем. В издательстве «Фордевинд» это один человек. Тематический план формируется путем литературных заказов авторам исходя из движения финансов (например, под сроки оплаты продукции оптовиками подстраивается отправление макета в типографию), приоритетности того или иного издания, возможностей издательства. Тематическое планирование подразумевает создание перспективного тематического плана выпуска литературы, плана редакционно-подготовительных работ и годового тематического плана выпуска, который содержит следующие сведения: имя автора, название издания, аннотация, вид издания, объем, количество печатных листов, ориентировочное время выпуска.

2. Перспективный тематический план определяет главные направления деятельности издательства на ближайшие три года. В нем указывают фамилию автора (если он уже найден), рабочее название издания или тему, ориентировочный объем издания в авторских листах, печатных листах, тираж издания.

3. На основе перспективного тематического плана издательства составляют внутрииздательский план редподготовки. План содержит те издания, над которыми будет работать издательство в планируемом году. Чаще всего их шесть (однако это не значит, что работа над одним изданием занимает два месяца. Издательство работает над несколькими проектами одновременно).

4. На его основе создается годовой тематический план выпуска изданий, в который включают только те произведения, которые будут изданы в планируемом году. В нем указывают число издательских листов-оттисков, ориентировочный месяц выпуска издания, финансовый результат.

5. Финансовый план составляется издателем в виде баланса доходов и расходов, который выражает в денежной форме результаты деятельности издательства, взаимоотношения с бюджетом. Он позволяет оценивать финансовые возможности издательства.

6. Также в издательстве разрабатывается маркетинговый план, так как осуществление маркетинга без планирования невозможно. План маркетинга разрабатывается отдельно для каждой книги на начальном этапе работы редактора над ней. План включает в себя все моменты, важные для позиционирования книги на рынке, ее рекламы, распространения. Он позволяет проанализировать ситуацию на рынке, сделать продукт уникальным и найти подход к читателю.

Ввиду нестабильной экономической ситуации все планы периодически корректируются. Так как план данного издательства является внутренним документом, отсутствует возможность привести выдержки из него в качестве примера.

Основными участниками издательского процесса являлись главный редактор, ведущий редактор и дизайнер. В издательстве «Фордевинд» их работа чаще всего была организована следующим образом: 1) поиск идеи и создание концепции будущего продукта (сфера деятельности главного и ведущего редакторов), 2) поиск автора, готового создать текст для задуманного издания, и иллюстраторов. Автор и иллюстратор взаимодействовали с ведущим редактором, иллюстратор также взаимодействовал с дизайнером, весь процесс координировался главным редактором. Количество вычиток редактуры и корректуры варьировалось в зависимости от сложности проекта, однако в среднем их было 2-3.

Особых процедур по контролю за РИП не выявлено, все осуществлялось в ходе работы совместно всеми членами команды издательства.

Помимо основной деятельности издательство не предоставляло дополнительных услуг. Был опыт выпуска книги на заказ за счет автора, однако в постоянную практику это не превратилось.

Ассортимент

Ассортимент издательства состоял в основном из детской познавательной и научно-популярной литературы, также был опыт издания детской художественной и досуговой литературы.

Издательство выпускало в среднем 5-6 новинок в год.

Выпуск книг был организован по сериям, которых всего было 8:

1. *«Ура, каникулы!»* Увлекательный, слегка шkodный (но в меру) ежеканикулярный книгожурнал для школьников и их семей в иллюстрациях самого смешного карикатуриста России – дяди Коли Воронцова. Никакого занудства! Только смешные картинки, игры, ненавязчивые учебалки и интерактив. Книжки напоминают учебную тетрадь, чтобы ввести в заблуждение строгих учителей и друзей семьи, поражающихся тягой ребенка к знаниям.
2. *«Рогатки и косички»*. Если у тебя в кармане рогатка или на голове косичка, значит, эти книги для тебя. Вместо рогатки ты носишь фантики? Вчера тебе сделали короткую стрижку? Не беда! Смеяться и рассматривать картинки полезно всем! Серия очень иллюстрированных книг для каждого школьника.
3. *«Карамельки»*. Книжки с нежнейшими начинками и вкусным ароматом детства.
4. *«Папенбург – картонный город»*. Добро пожаловать в Папенбург! Картонный город, с площадями и улицами, музеями и кафе, очаровательными переулками и тупиками. Пожарная команда, полиция, почта и Картонлэнд — все совершенно настоящее. Есть в этом мире даже симпатичный король, путешествующий вместе со своим Походным дворцом... Но, пожалуй, самое главное — это семейка Папмаеров, которая живет в Бумажном переулке. И, знаете, временами они трогательны до слез.
5. *«Книгомульт»*. Серия «Книгомульт» — это настолько проиллюстрированные книги, что кажется, будто смотришь мультфильм. Для всех, кто любит книжки с картинками. Кто, обладая ярким воображением, обожает всевозможные приключения. Кому интересны пираты, феи и прочие романтические

персонажи. Можно читать, а можно просто смотреть. Впрочем, доказано: книги серии «Книгомульт» — это книги, которые дети действительно читают.
С 2016 г. права на серию перешли к издательству «Азбука-Аттикус».

6. *«Чем заняться в дождь?»* Познавательные книги для детей и родителей: увлекательная теория и не менее интересная практика по созданию необыкновенных вещей... Самые юные узнают, как это делается. Самые продвинутые попробуют себя в роли творцов. Книги серии — это уникальная практическая информация для любознательных и активных детей, склонных к познанию и личному творчеству, качественная полиграфия, увлекательный и доступный текст. Эти книги — не пошаговое руководство, как сделать то, что умеет делать автор. Это настоящие энциклопедии, которые включают мозг и дарят драйв!
7. *«Маленькие энциклопедии»*. Серия «Маленькие энциклопедии» — о вещах, которые кажутся слишком сложными, чтобы быть предметом энциклопедии для детей.
8. *«Иллюстрированный путеводитель для детей и родителей»*. «Иллюстрированные путеводители для детей и родителей» — это уникальный проект издательства «Фордевинд», рассчитанный на семейное чтение. Только интересные места и только увлекательная информация. Интегрированный в текст судовой журнал, интерактивные игры и множество иллюстраций. Талантливые снимки и качественная полиграфия. Ноу-хау: каждая книга — несколько больше, чем просто путеводитель.

Раскладка по ассортименту представлена в Таблице Б.1.

Таблица Б.1. Ассортимент издательства «Фордевинд» до закрытия

Серия	Название	Год издания	Тираж	Параметры	Цена
Ура, каникулы!	Шкодология	2009	5000 экз.	Страниц: 96 Переплет: интегральный Формат: 17x20 см	Серия закрыта, тираж закончен
	Хахатаника	2010	5000 экз.	Страниц: 96 Переплет: интегральный Формат: 17x20 см	

Продолжение Таблицы Б.1.

Серия	Название	Год издания	Тираж	Параметры	Цена
Ура, каникулы!	Кувыркатика	2011	5000 экз.	Страниц: 96 Переплет: интегральный Формат: 17x20 см	Серия закрыта, тираж закончен
	Избранное	2013	3000 экз.	Страниц: 96 Переплет: интегральный Формат: 17x20 см	
Рогатки и косички	Брат мой Килька	2010	5000 экз.	Страниц: 136 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	Серия закрыта, тираж закончен
	Девчонки, которые в меня влюблены	2012	3000 экз.	Страниц: 64 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	
Карамельки	Все бабушки умеют летать	2011	3000 экз.	Страниц: 64 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22x23 см	Тираж закончен
	Флюгер	2012	3000 экз.	Страниц: 32 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22x23 см	
	Я гулял на облаках	2013	3000 экз.	Страниц: 32 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22x23 см	
	Великан, который мечтал играть на скрипке	2013	3000 экз.	Страниц: 32 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22x23 см	
	Анжела и жук: дачная сказка	2016	5000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц	
Папенбург – картонный город	Добро пожаловать в Папенбург!	2014	5000 экз.	Страниц: 64 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 16x24 см	Тираж закончен
	Новости Папенбурга	2014	4000 экз.	Страниц: 64 Переплет: 7Бц Формат: 16x24 см	
Книгомульт	Пираты кошачьего моря. Мумия мятежника	2010 2015	3000 экз. Дополнительный тираж	Страниц: 144 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	Тираж закончен
	Пираты Кошачьего моря. Остров забытых сокровищ	2012	3000 экз.	Страниц: 176 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	
	Пираты Кошачьего моря. На абордаж!	2012	3000 экз.	Страниц: 184 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	
	Пираты Кошачьего моря. Капитан Джен	2012	3000 экз.	Страниц: 192 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	

Продолжение Таблицы Б.1

Серия	Название	Год издания	Тираж	Параметры	Цена
Книгомульти	Кот Джеймс, агент 009	2014	4000 экз.	Страниц: 208 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	Тираж закончен
	Пираты Кошачьего моря. Сундук для императора	2015	7000 экз.	Страниц: 224 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 15x20 см	
Чем заняться в дождь?	Как рисовать мультики?	2011	5000 экз.	Страниц: 128 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 16x24	500 р.
	Фотография для детей и подростков	2013	5000 экз.	Страниц: 96 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 16x24 см	Тираж закончен
	Фотография для мам и пап	2015	3000 экз.	Страниц: 96 Переплет: 7Бц Формат: 70x100/16	500 р.
Маленькие энциклопедии	Опера: маленькая музыкальная энциклопедия	2014	4000 экз.	Страниц: 96 Переплет: 7Бц Формат: 20x25 см	500 р.
	Балет: маленькая музыкальная энциклопедия	2016	2000 экз.	Страниц: 96 Переплет: 7Бц Формат: 84 × 108/16	500 р.
		2017	Дополнительный тираж		
	Религии мира: маленькая историческая энциклопедия	2018	1500 экз.	Страниц: 96 Переплет: 7Бц Формат: 84 × 108/16	500 р.
Театры Петербурга: маленькая историческая энциклопедия	Проект не был реализован		Страниц: 96 Переплет: 7Бц Формат: 84 × 108/16 (20x25 см)	Нет данных	
Иллюстрированный путеводитель для детей и родителей	Санкт-Петербург	2010	4000 экз. Издание выдержало 10 тиражей.	Страниц: 128 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22x23 см	500 р.
	Окрестности Петербурга	2011	5000 экз.	Страниц: 116 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22x23 см	Тираж закончен
	Москва (новое издание)	2015	4000 экз.	Страниц: 116 Переплет: 7Бц Формат: 22x23 см	

Окончание Таблицы Б.1

Серия	Название	Год издания	Тираж	Параметры	Цена
Иллюстрированный путеводитель для детей и родителей	От Пскова до Архангельска	2012	5000 экз.	Страниц: 128 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22х23 см	Тираж закончен
	Золотое кольцо	2013	5000 экз.	Страниц: 116 Переплет: Твердый (7Бц) Формат: 22х23 см	
	Золотое кольцо (новое издание)	2016	2000 экз.	Страниц: 116 Переплет: 7Бц Формат: 22х23 см	
	Библейские сюжеты в барельефах Петербурга	2015	3000 экз.	Страниц: 64 Переплет: 7Бц Формат: 22х23 см	500 р.
	Псков: крепости, обитатели, усадьбы	2016	2000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 22х23 см	Тираж закончен
	Великий Новгород	2016 2017	3000 экз. Дополнительный тираж	Страниц: 80 Переплет: 7Бц Формат 22х23 см	500 р.
	Павловский парк: путеводитель- игра с пятью маршрутами	2016	3000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 18х30 см (горизонталь)	500 р.
	Витославицы: путеводитель- игра по музею деревянного зодчества	2017	3000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 60х70/8	500 р.
	Метро Петербурга: путеводитель- игра по станциям	2017	3000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 60х70/8	Тираж закончен
	Рождение Петербурга: путеводитель- игра по Петропавловской крепости	2017	3000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 60х70/8 (18х30, горизонталь)	500 р.
	Новгородская крепость: путеводитель- игра	2018	1500 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 60х70/8 (18х30 см, горизонталь)	Нет данных
	Русский музей: путеводитель- игра по залам и экспонатам	Проект не был реализован	3000 экз.	Страниц: 48 Переплет: 7Бц Формат: 60х70/8	
	Летний сад: путеводитель- квест	Проект не был реализован			

Маркетинг и продвижение книжной продукции

Решение маркетинговых задач в издательстве «Фордевинд» осуществляется ведущим редактором. Наиболее активное влияние на работу издательства маркетинговая деятельность оказывает на этапе тематического планирования и на этапе реализации выпущенной продукции.

Цели и задачи маркетинга издательства (Приложение К, документ К.2):

- формирование потребностей и покупательских предпочтений читателей,
- доведение до сведения читателей информации о новинках и деятельности издательства,
- стимулирование и планирование сбыта,
- планирование и проведение рекламных и других полезных мероприятий,
- привлечение новых и удержание старых клиентов,
- просвещение родителей читателей в области современного книгоиздания для детей,
- вовлечение читателей и родителей читателей в культурно-читательскую среду,
- формирование позитивного имиджа компании,
- создание и поддержание дружеских отношений с читателями и партнерами,
- создание полезного контента и мероприятий, в идеале – работа издательства как читательского клуба.

«Фордевинд» издавал литературу для детей и юношества и работал на одном сегменте рынка, поэтому его маркетинговая политика являлась концентрированной. Объектом маркетинга были книги для детей и подростков, в качестве потребителя выступали дети и их родители.

План маркетинга разрабатывался отдельно для каждого издания. Работа над ним начиналась при формировании идеи книги. Прежде всего, ведущий редактор изучал существующие на рынке издания, близкие по тематике к книге, работа над которой планируется в данный момент.

Основным элементом маркетинговой политики издательства «Фордевинд» являлось позиционирование книги на рынке и формирование в сознании покупателя определенной ниши для этого продукта. Название, формат, переплет, художественное оформление книги, цена должны привлекать внимание покупателя, обеспечивать эффект узнавания, выделения книги из общего ряда, побуждать потенциального потребителя к покупке книги, делать её единственной в своем роде для читателя.

Товарная политика (Приложение К, документ К.2):

1. Разработка и создание уникальных изданий на максимально высоком уровне редакционной подготовки.
2. Отбор для изданий уникальных идей, талантливых современных авторов и художников, открытие новых направлений. Выбор нетривиальных тем.
3. Авангард.
4. Акцент на научно-популярные книги для детей.
5. Создание книг, которые могут стать легендой.
6. Размещение в книгах рекламы других книг издательства, сайта и магазина издательства.
7. Продумывание включения максимального количества «фишек», о которых можно было бы говорить.
8. Всегда рассматривать возможность партнерских взаимоотношений при издании.
9. Каждая книга издательства – это в том числе привлечение новой аудитории, которая частично перейдет в разряд постоянных покупателей книг издательства.
10. Единообразии оформления.

Сбытовая политика компании заключается в планировании и формировании каналов сбыта еще на стадии разработки концепта каждого нового издания. Каналы сбыта (Приложение К, документ К.2):

- 1) основной упор на прямые продажи через сайт издательства,
- 2) магазины (через оптовиков),
- 3) оптовики,
- 4) прочие ИП и нецелевые каналы сбыта,
- 5) специальные продажи,
- 6) библиотеки,
- 7) социальные нужды.

В случае непрямого канала было 1-2 промежуточных звена между издательством и конкретным потребителем.

Рекламные акции и маркетинговые мероприятия: инструменты:

- 1) сайт издательства,
- 2) e-mail рассылка через интернет-сервис sendsey.ru по базе читателей,
- 3) Санкт-Петербургский книжный салон,
- 4) открытки,

- 5) подарки читателям,
- 6) фирменная упаковка,
- 7) проведение встреч, мероприятий,
- 8) видео-обзоры,
- 9) социальные сети: официальные группы «ВКонтакте», «Фейсбук», «Инстаграмм», «Issuu»,
- 10) работа с блогерами и частными обозревателями книг,
- 11) работа со СМИ, рассказывающими о новинках и детских книгах,
- 12) участие в книжных конкурсах федерального значения,
- 13) поддержка конкурсов партнеров в социальных сетях,
- 14) новогодние открытки читателям,
- 15) релизы,
- 16) каталог,
- 17) буклеты,
- 18) другое.

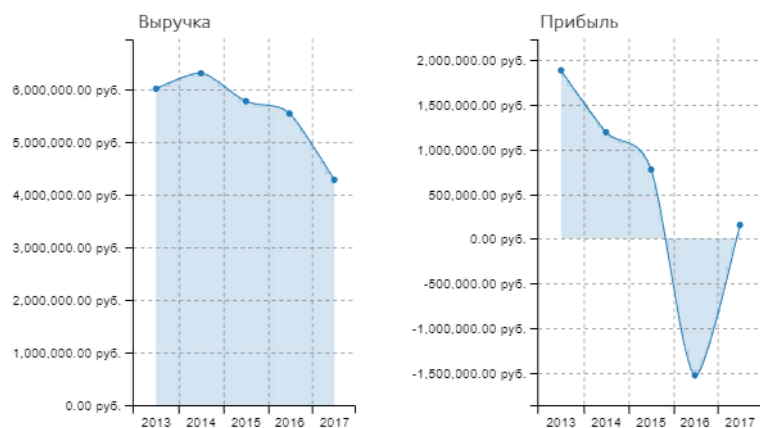
Экономическая группа

Уставной капитал: 10000 руб. Учредители: Зувев С. В. (доля 45% = 4500 руб.), Хорева А. В. (доля 45% = 4500 руб.), Бурлакова И. В. (доля 10% = 1000 руб.).¹⁷⁹

С 2014 г. у издательства стабильно падают показатели выручки, к 2016 г. прибыль издательства уходит в отрицательные значения¹⁸⁰ (рис.1.)

¹⁷⁹ ООО Издательство "Фордевинд" / Каталог организаций List-Org [эл.рес]. URL: <http://www.list-org.com/company/6032433>. Дата обращения 04.06.2019.

¹⁸⁰ Общество с ограниченной ответственностью «Издательство "Фордевинд"» / Nalog.io. Онлайн-сервис выписки из ЕГРЮЛ и проверки [эл.рес]. URL: <https://nalog.io/inn/7839411773>. Дата обращения 04.06.2019.



	2013	2014	2015	2016	2017
Выручка	6.022.000 руб.	6.317.000 руб.	5.787.000 руб.	5.552.000 руб.	4.292.000 руб.
Прибыль	1.884.000 руб.	1.192.000 руб.	773.000 руб.	-1.531.000 руб.	153.000 руб.
Стоимость компании	-	-	-	-	-

Рис.Б.1. Финансовые показатели деятельности издательства «Фордевинд» за 2013–2017 гг.

Финансы за 2017 год			
Сведения на основании данных Росстат и ФНС.			
Основные показатели			
Выручка	Прибыль	Сумма расходов	Стоимость
4 292 000 руб. ↓ - 1,3 млн руб.	14 000 руб. ↑ + 1,7 млн руб.	4 163 000 руб.	0 руб.
Уставный капитал	Налоговая нагрузка	Основные средства	Дебиторская задолженность
0 руб.	3,6 %	0 руб.	1 283 000 руб. ↓ - 322 тыс. руб.

Рис.Б.2. Финансовые показатели издательства «Фордевинд» за 2017 г.

Нам известно, что издательство попадало под программу налоговых льгот: специальный налоговый режим – упрощенная система налогообложения (УСН)¹⁸¹, т.е. издательство осуществляло работу без НДС (Приложение Д, анкета Д.2).

Издательство придерживалось ценовой политики стабильных цен. Положения ценовой политики издательства (Приложение Д, анкета Д.1):

1. Книги издательства – доступны.
2. Отпускная цена для продажи через интернет-магазин фиксированная, не меняется как минимум до нового тиража.
3. В интернет-магазине издательства не предусмотрены денежные скидки читателям в связи с отсутствием наценок.

¹⁸¹ ООО Издательство "Фордевинд" / Каталог организаций List-Org [эл.рес]. URL: <http://www.list-org.com/company/6032433>. Дата обращения 04.06.2019.

4. Скидки в виде бесплатной услуги доставки предоставляются только для крупных и совместных заказов.

5. Прайс для интернет-магазина разрабатывается руководителем по выходу новинки или нового тиража.

6. Отпускная цена для партнеров по распространению рассчитывается исходя из политики наценок партнеров. Индивидуальные прайсы разрабатываются руководителем и зависят от структуры, региона и объема сбыта, условий оплаты – являются коммерческой тайной.

7. Недопустимо, чтобы продажа в магазинах осуществлялась по ценам ниже издательских.

8. Возможно снижение отпускной цены по истечении срока хранения.

9. Возможно снижение отпускной цены при потере товаром качества.

При расчете себестоимости анализировались и учитывались все статьи затрат: заработная плата сотрудников, авторский гонорар (в т.ч. художнику), единый социальный налог, типографские расходы, транспортные расходы, сумма амортизационных отчислений, аренда помещения, расходы на рекламу, коммерческие расходы.

Товарооборот издательства зависел от конкретной книги – были как успешные проекты, так и провальные. Однако в общем его можно охарактеризовать так: средняя скорость продаж тиража с незначительными неликвидными остатками.

Дополнительным источником средств для работы издательства были гранты, несколько раз издательство получало субсидии в рамках программы «Культура России».

Внешняя среда

1. Законодательство было подробно рассмотрено в главе 2 настоящей работы.

2. Поставщики и партнеры:

1) Авторы: Николай Воронцов – художник-карикатурист; Екатерина Лебедева – психолог, преподаватель; Юрий Никитский – детский писатель; Наринэ Абгарян – филолог, литератор; Армен Ватьян – сценарист и драматург; Алексей Ерошин – поэт и писатель; Ирина Зартайская – научный сотрудник в Театральном музее, искусствовед; Сергей Кабанов; Валько (Walko) – Вальтер Кёсслер, немецкий автор и художник книг для детей; Аня Амасова – издатель; Елена Счастливая – директор фотошколы; Виктор Запаренко – детский художник и подполковник разведки; Маргарита Ковалева – редактор (составитель); Юлия Лемеш – писатель; Софья Щипунова; Руфина Палова – историк и культуровед Петербурга, преподаватель; Борис Кипнис – военный историк, преподаватель; Илья Хохлов – новгородский историк; Екатерина Дуепенская – историк и

гид-экскурсовод; Анна Рапопорт – доцент кафедры культурологического образования, сотрудник Государственного музея городской скульптуры, кандидат педагогических наук; Дмитрий Ржанников – журналист, фотограф, путешественник; Федор Дядичев – журналист; Елена Первушина – врач-эндокринолог, писатель;

2) Иллюстраторы: Николай Воронцов, Ольга Горохова, Николай Крутиков, Левон Абрамян, Катя Бауман, Анастасия Мазейна, Лиза Хазова, Валько, Виктор Запаренко, Василина Бабушкина, Гетель Бейзе, Марина Варфоломеева-Кунина, Анна Опарина, Татьяна Митрушова, Гета Белоголовская, Ольга Макиева, Елизавета Третьякова, Елена Карпицкая, Ксения Горшкова, Екатерина Чудновская, Марина Рудько, Ольга Ковалева, Евгений Морозов, Борис Кунин др.

3) Типография: ООО «ИПК Парето Принт» – «самое современное высокотехнологичное и экологически безопасное книжное полиграфическое предприятие» в России¹⁸².

4) Точки распространения: интернет-магазин издательства, книготорговые организации («Буквоед», «Новый книжный – Читай-город», «Подписные издания» и др.), интернет-магазины («Ozon», «Лабиринт», «My shop»), книжные ярмарки (ММКВЯ, Санкт-Петербургский книжный салон, ярмарка им.Крупской, детская книжная ярмарка «Andersen» и др.)

5) Библиотеки Санкт-Петербурга¹⁸³: Детская библиотека (МЦБС им. М. Ю. Лермонтова), Библиотека "Екатерингофская" (МЦБС им. М. Ю. Лермонтова), Библиотека "Старая Коломна" (МЦБС им. М. Ю. Лермонтова), Центральная районная детская библиотека (ЦБС Василеостровского района), Библиотека № 5 (ЦБС Кировского района), Детская районная библиотека (ЦБС Колпинского района), Филиал «Металлострой» (ЦБС Колпинского района), Центральная районная библиотека им. М. А. Светлова (ЦБС Колпинского района), Филиал «Тверская» (ЦБС Колпинского района), Центральная городская публичная библиотека им. В. В. Маяковского. Охта LAB (ЦГПБ им. В. В. Маяковского), Детская библиотека № 1 (ЦБС Красногвардейского района), Детская библиотека "ГОРОД" (ЦБС Красногвардейского района), Детская библиотека № 4 (ЦБС Красногвардейского района), Центральная детская библиотека "КиТ" (ЦБС Красногвардейского района), БЦО "Современник" (ЦБС Красногвардейского района), Детская библиотека № 7 (ЦБС Красносельского района), Библиотека "Интеллект" (ЦБС

¹⁸² Обращение генерального директора / ИПК Парето Принт – официальный сайт [эл.рес]. URL: <http://www.pareto-print.ru/o-kompanii/obrashchenie-generalnogo-direktora/>. Дата обращения: 29.04.2019.

¹⁸³ Балет. Маленькая музыкальная энциклопедия / Общедоступные библиотеки Санкт-Петербурга. Каталог [эл.рес]. URL: <https://spbibl.ru/catalog/-/books/193005-balet>. Дата обращения 29.04.2019.

Красносельского района), Библиотека № 2 (ЦБС Красносельского района), Библиотека №4 "Горелово" (ЦБС Красносельского района), Библиотечный центр "Маяк" (ЦБС Красносельского района), Центральная районная библиотека (ЦБС Красносельского района), Детская библиотека №11 "Остров сокровищ" (ЦБС Красносельского района), Библиотека №1 "Ивановка" (ЦБС Красносельского района), Детская библиотека № 8 "Синяя птица" (ЦБС Красносельского района), Центральная районная детская библиотека "Радуга" (ЦБС Красносельского района), Центральная районная детская библиотека (ЦБС Кронштадтского района), Филиал № 2 "Библиотека семейного чтения" (ЦБС Кронштадтского района), Детская библиотека Зеленогорска (ЦБС Курортного района), Библиотека № 9 им. Д. Гранина (Невская ЦБС), Библиотека № 7 (Невская ЦБС), Детская библиотека № 8 (Невская ЦБС), Центральная детская библиотека (Невская ЦБС), Детская библиотека № 10 им. Николая Носова (Невская ЦБС), Библиотека № 5 им. Н. Рубцова (Невская ЦБС), Рыбацкая библиотека № 6 (Невская ЦБС), 2-я детская библиотека (ЦБС Петроградского района), Библиотека им. В. И. Ленина (ЦБС Петроградского района), Юношеская библиотека им. А. П. Гайдара (ЦБС Петроградского района), Библиотека Кировских островов (ЦБС Петроградского района), 3-я районная библиотека (ЦБС Петроградского района), Центральная районная детская библиотека (ЦБС Петроградского района), Детская библиотека-филиал № 6 (ТЦБС Пушкинского района), Библиотека на Кадетском (ТЦБС Пушкинского района), Детская библиотека семейного чтения (ТЦБС Пушкинского района), Библиотека на Красносёлке 29 (ТЦБС Пушкинского района), Библиотека-филиал № 7 (ТЦБС Пушкинского района), Библиотека-филиал № 8 (ТЦБС Пушкинского района), Библиотека-филиал № 9 (ТЦБС Пушкинского района), Центральная районная детская библиотека (ТЦБС Пушкинского района), Библиотека им. Н. А. Некрасова (МЦБС им. М. Ю. Лермонтова).

б) Социальные организации: российские культурно-просветительские и общественные организации, благотворительные фонды (например общественная ассоциация «Большая медведица»).

3. Прямые и косвенные конкуренты:

Как отмечает М. Ю. Ковалева, у маленьких издательств, каждое из которых изначально выбирает свое узкое направление, конкурентов нет. Не было прямых конкурентов и у «Фордевинда». Позже появились скорее книги-конкуренты, создатели которых пытались повторить успех проектов «Фордевинда» или же просто «присоединиться» в открытой издательством нише.

1) «Пешком в историю» — наиболее близкое по сфере деятельности. Издательство выпускает интересные и качественные познавательные книги. Визитной карточкой стали серии книг, посвященные историческим эпохам — с точностью до деталей воссоздается обстановка, которая окружала людей в те далекие времена, чтобы ребенок мог представить себе, как бы в то время жил и он, и его семья, почувствовал себя участником важных исторических событий. Издательство широко понимает историю — есть книги об истории еды, костюма, транспорта, серия о музеях и др. Задача – рассказать обо всех сложных, но невероятно интересных вещах понятным для ребёнка языком. В качестве дополнительных товаров выступают различные досуговые, учебные издания, а также карнавальные костюмы¹⁸⁴.

2) «Настя и Никита». Издательство выпускает книги уникального формата и тематики – история и география России, биографии великих соотечественников, книги-путешествия и художественную литературу. Публикуются новые отечественные авторы¹⁸⁵.

3) «Поляндрия». Издательство выпускает популярные новинки детской литературы и бестселлеры из Европы, Азии, Австралии. Книги позиционируются как интеллектуальная литература для малышей, младших школьников и подростков (и пожалуй, издательство выступает конкурентом только по этому основанию)¹⁸⁶.

4) «Розовый жираф». Первое в России, где экспертами выступают дети и их родители. Выпускает художественную литературу, книги для подростков, познавательные и досуговые издания, в том числе издания научно-популярного характера¹⁸⁷.

5) «Clever». Выпускает художественную литературу, книги для развития навыков, сборники, учебники и энциклопедии, в том числе и научно-популярную литературу. Книги выпускаются коллекциями, в каждой из которой есть книги и игры, объединенные общей идеей, чтобы каждый родитель мог создать комплект для

¹⁸⁴ Издательство «Пешком в историю». Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.peshkombooks.ru/>. Дата обращения: 29.04.2019.

¹⁸⁵ Детское издательство «Настя и Никита». Официальный сайт [эл.рес]. URL: http://www.nastyainikita.ru/o_nas. Дата обращения: 29.04.2019.

¹⁸⁶ Поляндрия|Издательство детской литературы. Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.polyandria.ru/ru/izdatelstvo>. Дата обращения: 29.04.2019.

¹⁸⁷ Детское издательство «Розовый жираф». Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://pgbooks.ru/about/us/>. Дата обращения: 29.04.2019.

гармоничного развития, отдыха и развлечений, который подойдет именно его ребенку¹⁸⁸.

б) «МИФ». Выпускает художественную, познавательную и развивающую литературу для детей и подростков (одно из направлений), в том числе издания научно-популярного характера, близкие к путеводителям¹⁸⁹.

Состояние конфликта

Основные характеристики остались прежними.

С точки зрения М. Ю. Ковалевой психологический климат стал ухудшаться примерно за год до прекращения деятельности (удовлетворительный), за полгода до прекращения и в момент прекращения деятельности он достиг уровня «плохой»; а уровень взаимодействия между сотрудниками и между руководителем и сотрудниками был разным, но в целом хороший, и только в момент прекращения деятельности удовлетворительный. С точки зрения А. Амасовой психологический климат был плохим только за полгода до прекращения деятельности, а за год и в момент прекращения деятельности – удовлетворительным; уровень взаимодействия же за год до прекращения деятельности был отличным, а за полгода и в момент прекращения – хорошим (Приложение Д, анкета Д.1, анкета Д.2).

По первоначально предоставленной нам информации во время прохождения летней производственной практики 2-16 июля 2018 г. причиной конфликтного состояния мы считали противоречия, возникшие между сотрудниками при работе над последним проектом «Театры Петербурга» в серии «Маленькие энциклопедии». Однако во время преддипломной практики с 11 февраля по 11 марта 2019 г. нами (из личной беседы с А. В. Амасовой и в ходе ее разговоров с другими представителями издательской сферы) было установлено, что данная фаза в издательстве наступила приблизительно к середине 2017 года, когда возникли законодательные изменения, описанные нами в главе 2, параграф 2.3. Примерно к ноябрю-декабрю 2017 года А. Амасова поняла, что ей будет все сложнее обеспечивать постоянной заработной платой и какими-либо гарантиями своих сотрудников. Спрогнозировать прекращение деятельности издательства команда могла достаточно заранее, т.к. активно мониторила законотворческую деятельность. Поэтому к маю 2018 г. были остановлены продажи и официально приостановлена деятельность издательства с целью его

¹⁸⁸ Издательство Клевер| Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.clever-media.ru/izdatelstvo/>. Дата обращения: 29.04.2019.

¹⁸⁹ МИФ – книги для детей. Официальный сайт [эл.рес]. URL: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/children-books/>. Дата обращения: 29.04.2019.

расформирования и переформатирования. 1 июня 2018 г. все основные сотрудники издательства уволились.

Текущее состояние

Издательство переформатировалось в некоммерческую организацию «Музей Уникальных вещей» при поддержке «Фонда Ангела Хранителя культуры» (в обеих организациях А. Амасова выступает главным руководящим лицом). Типологически-видовых характеристик не имеет – существует в виртуальном пространстве (официальный сайт издательства «Фордевинд» и группы в социальных сетях все еще продолжают функционировать, работает группа «Фонда АХ культуры» в соцсети «ВКонтакте», а также сайт «Музея Уникальных вещей»).

«Музей уникальных вещей — исследовательское и развлекательно-образовательное общественное учреждение (в форме частного фонда "АХ" культуры), вымышленное, чтобы обеспечить лучшие условия для культурно-просветительской и творческой деятельности, а также - для изучения, сбора и демонстрации современных достижений в области культуры. Для радости и игры!»¹⁹⁰

Ресурсы

Основные средства: предоставленное на безвозмездной основе офисное помещение в здании издательской группы «Лениздат» (ул.Моховая 28), склад, оборудование, архив документации.

Оборотные средства: полуфабрикаты, готовые тиражи печатной продукции, остатки денежных средств на счете издательства.

Нематериальные активы: договоры, а также рукописи, поступившие как экспонаты на хранение в Музей Уникальных вещей.

Персонал: А. Амасова – генеральный директор, «находящийся в творческом отпуске за собственный счет».

Система управления

Как таковая отсутствует. Выпуск изданий осуществляется силами А. Амасовой, а также неравнодушных волонтеров из числа студентов-практикантов, художников, дизайнеров, верстальщиков и консультантов по экономическим и юридическим вопросам.

¹⁹⁰ Музей Уникальных вещей. Официальный сайт [эл.рес]. URL: <http://museumah.ru/contacts/>. Дата обращения: 30.04.2019.

Редакционно-издательский процесс

Его принципы и этапы остались прежними, только теперь процессы стали еще более пересекающимися. Подбор авторов практически не происходит – почти все тексты для изданий пишет сама А. Амасова. Публикуемые художественные тексты отбираются А. Амасовой с целью проинформировать остальные издательства о существовании данного произведения, чтобы оно могло увидеть свет. Издания выходят в печатной и электронной форме. Электронный вариант доступен на сайте «Музея Уникальных вещей».

Ассортимент

Теперь издательство занимается составлением каталогов-«навигационных карт» для Книжных детей Книжной Галактики, где рассказывается о последних новинках в мире детских книг (и не только), а также поднимаются насущные издательские проблемы.

Основу репертуара составляет единственная серия навигационных каталогов-карт Книжной Галактики «Сувенир из Музея Уникальных вещей».

Раскладка по ассортименту представлена в Таблице Б.2.

Таблица Б.2. Ассортимент Музея Уникальных вещей

Серия	Наименование	Год издания	Тираж	Параметры	Цена
Сувенир из Музея Уникальных вещей	Книга Сокровищ «А»	2018	5000 экз.	Страниц: 120 Переплет: КШС Формат: А4	Отпускается и распространяется бесплатно
	Книга Сокровищ «Б»	2019	2000 экз.	Страниц: 120 Переплет: КШС Формат: А4	
	Книга Сокровищ «В»	2019	2000 экз.	Страниц: 128 Переплет: КШС Формат: А4	
	Книга Сокровищ «Г»	Готовится к выпуску			

Маркетинг и распространение книжной продукции

Основной целью маркетинговой политики теперь стало информирование читателей и, что немаловажно, художников и издателей о новинках детской литературы. Издательство является как бы информационным посредником между создателями и потребителями издательской продукции, создает условия, чтобы все участники издательского процесса знали друг о друге и могли друг друга найти.

Основные маркетинговые мероприятия:

- Проведение благотворительных акций (организация сбора книг для детей в приютах, детских домах, больницах и т.п.),
- Создание схемы комплектации библиотек новыми детскими книгами (акция «Книги – в детские библиотеки»),

- Постоянная выставка «Коллекция для всех»: уникальные экспонаты, переданные в Музей для свободного творческого образования детей (разрешены для чтения, копирования и свободного скачивания).
- Ведение групп в социальных сетях.

Экономическая группа

Издательство перешло в разряд некоммерческих организаций. Такие показатели, как продажи, прибыль, рентабельность, себестоимость продукции и ценовая политика потеряли целесообразность.

В декабре 2018 г. налоговая служба заблокировала счет издательства по причине «не вовремя сданной отчетности» (о возможных причинах этого мы говорили в главе 2, параграфе 2.3 настоящей работы). Возникла необходимость искать средства на выкуп тиража Книги Сокровищ «А» посредством краудфандинга и привлечения меценатов. Необходимую сумму собрать удалось, тираж был выкуплен. Дальнейшее положение вещей касемо счета издательства нам неизвестно, однако можно предположить, что вопрос решен в положительную сторону, т.к. было выпущено еще 2 издания – том «Б» и том «В». Для этого краудфандинг и меценаты не привлекались.

Внешняя среда

1. Законодательство было подробно рассмотрено в главе 2 настоящей работы.
2. Поставщики и партнеры:

1) Авторы: Аня Амасова – издатель; Эдуард Гайдай – главный режиссер театра Деммени, сценарист, драматург; Армен Ватьян – сценарист и драматург; Елена Мамонтова; Вадим Смоляк; Елена Хаецкая – писатель, автор фэнтези и исторических романов; Алексей Дудин; Виктория Янушевская – медсестра из госпиталя для престарелых в Англии; Ирина Епифанова – ведущий редактор; Ольга Пикколо – основатель и руководитель детского музыкального лектория; Катя Сергеева; Николай Кузьменко – издательско-книготорговое объединение «Деметра»; Анна Долгарева; Хассан Амекан; Рената Филимонова; Дмитрий Нержанников; Денис Веселов; Мария Сапижак – театральная обозреватель; Снежана Подлевская – на текущий момент студент 4 курса кафедры издательского дела в ТГУ; Екатерина Галанина; Наталья Гранкина; Игорь Черкасский; Анастасия Аргутина; Кристина Добровольская; Арсения Зайцева.

2) Иллюстраторы: Анастасия Аргутина, Анастасия Голенко, Виктор Запаренко, Мария Нечаева, Елена Сафонова, Арсения Зайцева, Ася Кандилян,

Илья Тихомиров, Александра Харитоновна, Елена Непряхина, Йана Зайцева, Алекс Вайнер, Вера Качур, Тая Челнокова.

3) Корректор: Алиса Стародубцева.

4) Организации-партнеры: общественная ассоциация «Большая медведица», компания звукозаписи «Interact», детский музыкальный лекторий «Пикколо», рекламное агентство «Статус», компания по производству упаковки «Люкс Упак», музей Фаберже, мастерские музыкальные инструменты «Мастерская Сереброва».

5) Типография: «ИПК Парето Принт».

6) Издательства-партнеры-меценаты: «Фаника», «Поляндрия», «Издательство Петра Фролова», «Махаон», «Азбука», «Настя и Никита», «Бином детства», «Пешком в историю», «Дискурс», «Акварель», «Ясень и бук», «Нигма», «Молодая мама», «Машины и механизмы», «Лорета», «МИФ.Детство», «Самокат», «Абрикобукс», «Астрель-СПб», «ВНУ», «Clever», «ИД Мещерякова», «Русская закладка», «Лениздат», «Вита Нова», «Реноме», «МозаикаСинтез», «Эксмо-АСТ», «AdMarginem», «Альпина Паблишер», «CHUMAN», «ArsEdition», «Петровская печатня», «Компас-Гид», «Пальмира», «ИД Детское время», «Издательство Пушкинского Фонда».

7) Точки распространения: самовывоз из офиса издательства, «Подписные издания», «Чудетство».

3. Конкуренты: отсутствуют.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Система факторов описания издательства «Фордевинд»

Таблица В.1. Факторы для описания издательства

Группа	Фактор
Типологическая	Тип и вид издательства (по видам издаваемой литературы и читательскому назначению; по форме собственности; по территориальному признаку; по масштабу деятельности; по знаковой природе информации). Сегмент рынка Миссия издательства
Ресурсы издательства	Основные и оборотные средства Нематериальные активы Персонал
Система управления	Структура Основные специалисты Обслуживающие службы (бухгалтерия, экономическое и юридическое обеспечение и т.п.) Стиль руководства, власть и делегирование полномочий Организация информационного потока Формальная/неформальная организация Психологический климат и взаимодействие
РИП	Цикл Планирование, издательский портфель Подбор автора/авторов Рецензирование Редактура Корректурa Художественное оформление и подготовка обложки Верстка Полиграфия Контроль+анализ контроля и самого РИП Другие предоставляемые услуги
Ассортимент	Типы и виды литературы Основные характеристики за 3-5 лет: наименования, тиражи, формат.
Маркетинг и продвижение книжной продукции	Планирование Бюджет Позиционирование Программа мероприятий + реклама и PR Контроль Каналы распространения Методы реализации
Экономический (3-5 лет)	Продажи и прибыль (полная, чистая, экономическая, бухгалтерская) Налоги Рентабельность Себестоимость продукции Ценовая политика Кредиты
Внешняя среда	<i>Законодательство – пункт добавлен после этапа корректировки</i>
	Поставщики и партнеры: авторы, рецензенты, корректоры, иллюстраторы, поставщики бумаги и канцелярии, транспорт, типография, точки распространения, библиотеки, социальные организации, банки
	Прямые и косвенные конкуренты

Система факторов была определена путем использования метода двухуровневого анкетирования, где сначала специалистов в области книгоиздательства просили выделить внешние и внутренние факторы, в наибольшей степени влияющие на развитие издательства, а затем на втором этапе эти факторы вновь оценивались экспертами.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Разработанные бланки анкет

Анкета Д.1. Для руководителя издательства

Здравствуйте, уважаемый участник анкетирования!

Вашему вниманию предлагается анкета, целью которой является сбор информации о деятельности издательства «Фордевинд» до приостановления работы, в текущей ситуации, а также в желаемом будущем. Анкета содержит в себе вопросы как с выбором одного варианта ответа, так и с множественным выбором, а также включает возможность дать свой ответ. Звездочками отмечены обязательные вопросы.

Ваши ФИО*:

Должность*:

Дата заполнения анкеты*:

1. Имело ли издательство «Фордевинд»:
 - а) Устав
 - б) должностную инструкцию
 - в) миссию
2. Укажите стиль руководства*:
 - а) авторитарный
 - б) либеральный
 - в) демократический
 - г) попустительский
3. Укажите степень делегирования полномочий*:
 - а) часто
 - б) иногда
 - в) отсутствует
4. Какова была структура должностного состава?*Какова структура должностного состава на текущий момент?*Какая структура должностного состава желательна в будущем?
5. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				
За полгода до прекращения деятельности				
За год до прекращения деятельности				

6. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				
За полгода до прекращения деятельности				
За год до прекращения деятельности				

7. Охарактеризуйте РИП: отметьте этапы, выполнявшиеся на стадиях РИП*:

- 1) Маркетинговая стадия:
 - а) анализ внешней среды издательства
 - б) анализ внутренней среды издательства
 - в) планирование и стимулирование маркетинговой и сбытовой деятельности
- 2) Редакционная стадия:
 - а) планирование
 - б) подбор авторов
 - в) составление плана-проспекта издания
 - г) рецензирование
 - д) заключение договора с автором
 - е) оценка авторского оригинала
 - ж) редактирование
- 3) Издательская стадия:
 - а) художественное конструирование издания
 - б) дизайн текста
 - в) подготовка иллюстраций
 - г) подготовка элементов внешнего оформления
 - д) художественное и техническое редактирование
 - е) корректура
 - ж) создание издательского оригинал-макета
- 4) Производственная стадия:
 - а) сдача издательского оригинал-макета в производство
 - б) работа с типографией
 - в) проверка чистых листов и утверждение сигнального экземпляра
 - г) получение тиража из типографии
 - д) рассылка обязательных экземпляров
 - е) рассылка в торговую сеть

Укажите количество вычиток*:

- а) в редакции:
- б) в корректуре:

8. Предоставляло ли издательство (помимо основной деятельности) издательские услуги третьим лицам? Если да, то какие? Были ли они востребованы?

9. Литературу каких видов и жанров выпускало издательство? Какие виды и жанры желательны в будущем?

10. Отметьте канал распространения, если возможно нарисуйте схему*:

- а) прямой

б) непрямой

Сколько промежуточных звеньев между издателем и конечным потребителем в случае непрямого канала?

11. Попадало ли издательство под программу налоговых льгот? Если да, то под какую?*
12. Охарактеризуйте товароборот издательства*:
- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| а) высокая скорость продаж тиража | а) нет неликвидных остатков продукции |
| б) средняя скорость продаж тиража | б) незначительные неликвидные остатки |
| г) низкая скорость продаж тиража | в) значительные неликвидные остатки |
13. Укажите вариант ценовой политики издательства*:
- а) политика ценообразования на основе себестоимости
 - б) ценовая политика высоких цен (политика «снятия сливок»)
 - в) ценовая политика низких цен (политика «проникновения»)
 - г) ценовая политика дифференцированных цен
 - д) ценовая политика льготных цен
 - е) ценовая политика дискриминационных цен
 - ж) ценовая политика гибких, эластичных цен
 - з) ценовая политика стабильных цен
 - и) ценовая политика цен лидера
 - к) ценовая политика конкурентных цен
 - л) свой вариант:
14. Какие аспекты расчета себестоимости продукции подробно анализируются в издательстве?*
- | | |
|----------------------------|---|
| а) з/п сотрудников | б) авторский гонорар (в т.ч. художнику) |
| в) единый социальный налог | г) типографские расходы |
| д) транспортные расходы | е) сумма амортизационных отчислений |
| ж) аренда помещения | з) расходы на рекламу |
| и) коммерческие расходы | |
| к) другое: | |
15. Из каких источников происходило получение доп.средств на работу издательства?*
- а) кредиты
 - б) инвестиции
 - в) гранты
 - г) краудфандинг
 - д) заказные проекты
 - е) национальная программа развития книжного дела
 - ж) другое
- Укажите буквы источников доп.средств в текущий период:
16. Перечислите основных конкурентов*:
17. С какими социальными организациями издательство сотрудничало для поддержания работы?*
18. В чем, по Вашему мнению, основная причина приостановления деятельности издательства «Фордевинд»?*

Спасибо!

Анкета Д.2.Для сотрудников издательства

Здравствуйтесь, уважаемый участник анкетирования!

Вашему вниманию предлагается анкета, целью которой является сбор информации о деятельности издательства «Фордевинд» до приостановления работы. Анкета содержит в себе вопросы как с выбором одного варианта ответа, так и с множественным выбором, а также включает возможность дать свой ответ. Звездочками отмечены обязательные вопросы.

Ваши ФИО*:

Должность*:

Дата заполнения анкеты*:

1. Имело ли издательство «Фордевинд»:
 - а) Устав
 - б) должностную инструкцию
 - в) миссию
2. Укажите стиль руководства*:
 - а) авторитарный
 - б) либеральный
 - в) демократический
 - г) попустительский
3. Укажите степень делегирования полномочий*:
 - а) часто
 - б) иногда
 - в) отсутствует
4. Какова была структура должностного состава?*Соответствовали ли выполняемые роли должностной инструкции*?

С кем из сотрудников работа над совместным проектом удавалась лучше всего (укажите от 1 до 3 фамилий)? К кому из сотрудников Вы бы обратились в трудной жизненной ситуации (укажите от 1 до 3 фамилий)? С кем из сотрудников Вы бы поехали на совместный отдых (укажите от 1 до 3 фамилий)?

5. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				
За полгода до прекращения деятельности				
За год до прекращения деятельности				

6. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				
За полгода до прекращения деятельности				
За год до прекращения деятельности				

7. Охарактеризуйте РИП: отметьте этапы, выполнявшиеся на стадиях РИП*:

- 1) Маркетинговая стадия:
 - а) анализ внешней среды издательства
 - б) анализ внутренней среды издательства
 - в) планирование и стимулирование маркетинговой и сбытовой деятельности
- 2) Редакционная стадия:
 - а) планирование
 - б) подбор авторов
 - в) составление плана-проспекта издания
 - г) рецензирование
 - д) заключение договора с автором
 - е) оценка авторского оригинала
 - ж) редактирование
- 3) Издательская стадия:
 - а) художественное конструирование издания
 - б) дизайн текста
 - в) подготовка иллюстраций
 - г) подготовка элементов внешнего оформления
 - д) художественное и техническое редактирование
 - е) корректура
 - ж) создание издательского оригинал-макета
- 4) Производственная стадия:
 - а) сдача издательского оригинал-макета в производство
 - б) работа с типографией
 - в) проверка чистых листов и утверждение сигнального экземпляра
 - г) получение тиража из типографии
 - д) рассылка обязательных экземпляров
 - е) рассылка в торговую сеть

Укажите количество вычиток*:

- а) в редактуре:
- б) в корректуре:

8. Предоставляло ли издательство (помимо основной деятельности) издательские услуги третьим лицам? Если да, то какие? Были ли они востребованы?
9. Литературу каких видов и жанров выпускало издательство?
10. Отметьте канал распространения, если возможно нарисуйте схему*:
 - а) прямой
 - б) непрямой

Сколько промежуточных звеньев между издателем и конечным потребителем в случае непрямого канала?

11. Попадало ли издательство под программу налоговых льгот? Если да, то под какую?*
12. Охарактеризуйте товароборот издательства*:
 - а) высокая скорость продаж тиража
 - б) средняя скорость продаж тиража
 - г) низкая скорость продаж тиража
 - а) нет неликвидных остатков продукции
 - б) незначительные неликвидные остатки
 - в) значительные неликвидные остатки
13. Укажите вариант ценовой политики издательства*:
 - а) политика ценообразования на основе себестоимости
 - б) ценовая политика высоких цен (политика «снятия сливок»)
 - в) ценовая политика низких цен (политика «проникновения»)
 - г) ценовая политика дифференцированных цен
 - д) ценовая политика льготных цен
 - е) ценовая политика дискриминационных цен
 - ж) ценовая политика гибких, эластичных цен
 - з) ценовая политика стабильных цен
 - и) ценовая политика цен лидера
 - к) ценовая политика конкурентных цен
 - л) свой вариант:
14. Какие аспекты расчета себестоимости продукции подробно анализировались в издательстве?*

 - а) з/п сотрудников
 - б) авторский гонорар (в т.ч. художнику)
 - в) единый социальный налог
 - г) типографские расходы
 - д) транспортные расходы
 - е) сумма амортизационных отчислений
 - ж) аренда помещения
 - з) расходы на рекламу
 - и) коммерческие расходы
 - к) другое:

15. Из каких источников происходило получение доп.средств на работу издательства?*

 - а) кредиты
 - б) инвестиции
 - в) гранты
 - г) краудфандинг
 - д) заказные проекты
 - е) национальная программа развития книжного дела
 - ж) другое

16. Перечислите основных конкурентов*:
17. С какими социальными организациями издательство сотрудничало для поддержания работы?*
18. В чем, по Вашему мнению, основная причина приостановления деятельности издательства «Фордевинд»?*

Спасибо!

**Анкета Д.3. Для сторонних лиц (студентов-практикантов и/или партнеров
издательства)**

Здравствуйте, уважаемый участник анкетирования!

Вашему вниманию предлагается анкета, целью которой является сбор информации о деятельности издательства «Фордевинд» до приостановления работы и в текущей ситуации. Анкета содержит в себе вопросы как с выбором одного варианта ответа, так и с множественным выбором, а также включает возможность дать свой ответ. Звездочками отмечены обязательные вопросы.

Ваши ФИО*:

Должность*:

Дата заполнения анкеты*:

1. Укажите характер Вашей связи с издательством «Фордевинд»*:
 - а) партнер
 - б) конкурент
 - в) нейтральное лицо

2. Укажите стиль руководства издательством «Фордевинд»*:
 - а) авторитарный
 - б) либеральный
 - в) демократический
 - г) попустительский
 - д) затрудняюсь ответить

3. Кто являлся лицом данного издательства?*Кто был его официальным и неофициальным лидером?*

4. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне):

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				
За полгода до прекращения деятельности				
За год до прекращения деятельности				

5. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне):

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				
За полгода до прекращения деятельности				
За год до прекращения деятельности				

6. Предоставляло ли издательство (помимо основной деятельности) издательские услуги третьим лицам? Если да, то какие? Были ли они востребованы?
7. Литературу каких видов и жанров выпускало издательство?*
8. Перечислите основных конкурентов*:
9. С какими социальными организациями издательство сотрудничало для поддержания работы?*
10. В чем, по Вашему мнению, основная причина приостановления деятельности издательства «Фордевинд»?*

Спасибо!

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Результаты анкетирования

Анкета Д.1. Руководитель издательства «Фордевинд» А. Амасова (Хорева)¹⁹¹

Ваши ФИО*: *Аня Амасова (Хорева Анна Викторовна)*

Должность*: *генеральный директор, главный бухгалтер*

Дата заполнения анкеты*: *08.03.2019*

19. Имело ли издательство «Фордевинд»:

а) Устав – *да, все организации в России в обязательном порядке имеют Устав, без него невозможно зарегистрировать организацию в налоговых органах.*

б) должностную инструкцию – *видимо, должностные инструкции для сотрудников, а не должностную инструкцию для издательства ... нет, так как маленькие издательства, на мой взгляд, – это коллектив единомышленников - творцов, где каждый в состоянии понять свою роль и найти, чем ему заниматься. Издательство – для творческих людей, а не наоборот. В чем может быть инструкция для редактора? Для дизайнера? Если человек – редактор, ему не нужна никакая инструкция. Если человек – дизайнер, - тоже. Можете представить себе должностную инструкцию для актера? Для главного режиссера театра? Если люди «не понимают», чем они занимаются, зачем они пришли в издательство – их место просто не здесь. Был один момент, связанный с конфликтом двух сотрудников, когда один из них «потерял смысл своего существования в организации» - в ответ на его заявление об уходе была составлена должностная инструкция заместителя генерального директора, чтобы напомнить о множестве других выполняемых ею задач, помимо решаемых вторым сотрудником, и смысле.*

в) миссию – *я бы сказала, на начало работы издательства было «общее направление движения», концепция, которая бы позволяла нам самим определиться, чем мы отличаемся от других, почему мы – это мы, а не какое-то другое издательство, и чем нам интересно заниматься. Но «более подробно» проблемные места, на которые мы набрасывались пираньями, выявлялись именно в процессе.*

20. Укажите стиль руководства*:

а) авторитарный

б) либеральный

в) демократический

г) попустительский

тут, конечно, многое решает «угол зрения», но, пожалуй, я не стала бы так «упрощать». Во-первых, разумеется, тот, на ком ответственность – за движение, за продажи, за зарплаты, за деньги, за людей, и у кого больше всего «входящей информации» - тот в принципе принимает итоговое решение по всем сколько-нибудь важным вопросам. И хотя это похоже на тиранию и авторитаризм, это вынужденная тирания и признаваемая окружающими идея, иначе было бы глупо.

В начале, когда ты вообще один, у тебя, конечно, нет никакого стиля. Ты просто что-то делаешь САМ, а какие-то люди тебе ПОМОГАЮТ. Например, учатся. И увлекаются процессом. Потом они органично в него врастают.

И тут на тебя сваливается вся эта история про ответственность, деньги, необходимость «озарений»... А на них сваливается «возможность что-то сотворить». И все это просто растет, вместе развивается. Задача руководителя – дать людям возможность вырасти, самореализоваться и в рамках своей сферы деятельности, научиться справляться

¹⁹¹ Анна Викторовна не полностью заполнила анкету, т.к. для нее интуитивно неприемлемо измерять издательское дело в категории бизнеса. Она начала заполнять, потом ей это стало «поперек».

самостоятельно и на высочайшем уровне... Они растут в одном направлении, руководитель растет в другом направлении...

Я бы сказала, это «лидерский» стиль управления, когда почему-то именно тебе идти вперед с кайлом и факелом (или делать вид, что у тебя есть это кайло и этот факел), а окружающие добавляются со своими идеями. И ты уже как-то не можешь их подвести...

Ну, пока какая-нибудь скала не рухнет и ты не скажешь: «все, ребята, а вот с этой штукой я уже не буду разбираться, потому что ее тут вообще не должно быть, упала она неспроста и давайте поиграем во что-нибудь другое, пока она сама рассосется»...

21. Укажите степень делегирования полномочий*:

- а) часто
- б) иногда
- в) отсутствует

Чтобы что-то делегировать, надо сначала самому научиться это делать. Задач сначала не очень много, учишься, как их решать, находишь оптимальное решение – учишь другого (делегируешь), принимаешь за другие задачи – все по новой. Так как решать старые задачи, которые уже умеешь решать, скучно и неинтересно – сразу по освоению их и делегировала. Могло бы быть больше, но часть задач никто не брал, а часть – просто невозможно переложить, потому что нельзя вынуть свой мозг и стиль мышления и переложить в чужую голову. Провалилась затея с делегированием бухгалтерии и юридических дел. Когда люди отказываются выполнять задачи – берешь все обратно на себя.

22. Какова была структура должностного состава?*

На дату открытия: один директор. Мне помогли три волонтера: студент-редактор, окончивший колледж дизайнер и соучредитель – помощником по учету.

С «должностями» тут очень размыто все, так как в маленьких организациях все исполняют все «роли», но в целом костяк издательства составляли:

- 1) я – генеральный директор, главный и единственный бухгалтер, главный редактор; во время работы получила обширную практику по составлению юридических документов, кадровым вопросам, судебным тяжбам; на мне же были обязанности по маркетингу и рекламной политике, наполнению и ведению сайта, продажам, поиску партнеров и новых мест распространения, поиск авторов и художников... по счастью, последние вещи со мной разделяла в последние годы ведущий редактор.
- 2) Иришка Бурлакова – заместитель генерального директора. В целом – это, в основном, управленческий учет. Но за время работы получила колоссальную практику по работе с бухгалтерскими программами 1С. На ней была изначально вся «бумажная» часть в плане организации учета, организации хранения. Она же создала для нашего издательства все «учетные системы», которые в дальнейшем позволяли нам лучше партнеров знать их и свою дебиторку, отгрузки, количество книг на складе, расходы по разрезам деятельности, а также оперировать практически любыми цифрами, анализируя их в любом необходимом аспекте, вплоть до понимания, какими денежными средствами мы будем располагать в ближайшие полгода и какие расходы нас ожидают, что позволяло грамотно выстраивать политику по созданию и выпуску.
- 3) Елена Подушка – главный дизайнер.
- 4) Маргарита Ковалева – ведущий редактор.
- 5) Анжелика Фастовец – администратор интернет-магазина издательства: человек, который отвечал за оперативное создание документов для читателей, для курьерской службы, для склада.

Какова структура должностного состава на текущий момент?*

Один генеральный директор, находящийся в длительном творческом отпуске за свой счет.

Какая структура должностного состава желательна в будущем?

Не думаю, что мне захочется «повторить» именно в такой модели. Когда уже что-то умеешь – скучно и тоскливо, даже если «морок рассосется». Мне интересны сейчас какие-то новые, дополнительные задачи.

Но если фантазировать об «идеальном издательстве», которое необходимо, то оно могло бы выглядеть так (впрочем, речь не про должностной состав, а про функционал, который не всегда отражен в «должностном составе», но зависит исключительно от людей и их творческих способностей, опыта и навыков).

1. *Первый отдел.)))))))) Тот отдел, который на пушечный выстрел не подпускает к издательству – мошенников, воров, провокаторов, истеричек, любителей посудиться и «справедливости в пользу бедных – отнять у богатых, раздать ему». А также охраняющий творческий процесс от дураков среди законодателей, фсб и налоговой.*

23. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства			X	
За полгода до прекращения деятельности				X
За год до прекращения деятельности			X	

Вообще-то о том, что деятельность прекратится, мы знали за достаточно долгий срок до наступления этого момента. Мониторинг законотворческой деятельности позволил нам это спрогнозировать. Так как дело для всех любимое, конечно, было тяжело. Но все-таки мы постарались завершить все начатые проекты.

24. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства		X		
За полгода до прекращения деятельности		X		
За год до прекращения деятельности	X			

На вопросы 7 – 18 Анна Викторовна не ответила

Анкета Д.2. Бывший ведущий редактор издательства М. Ю. Ковалева

Ваши ФИО*: *Ковалева Маргарита Юрьевна*

Должность*: *ведущий редактор*

Дата заполнения анкеты*: *12.03.2019*

1. Имело ли издательство «Фордевинд»:

- а) Устав*
- б) должностную инструкцию*
- в) миссию*

2. Укажите стиль руководства*:

- а) авторитарный*
- б) либеральный*
- в) демократический*
- г) попустительский*

3. Укажите степень делегирования полномочий*:

- а) часто*
- б) иногда*
- в) отсутствует*

4. Какова была структура должностного состава?*

Структура была довольно четкая. Директор и главный редактор в одном лице, зам. Директора, главный дизайнер, ведущий редактор и администратор интернет-магазина. Сотрудников слишком мало, чтобы выстраивать какие-то сложные схемы взаимодействия и подчинения.

Соответствовали ли выполняемые роли должностной инструкции*?

Да, но по необходимости и возможности занимались и делами вне основной должности (например, работа на выставках и мероприятиях, обеспечение работы интернет-магазина, сбор заказов, взаимодействие с покупателями, хозяйственная часть и пр.)

С кем из сотрудников работа над совместным проектом удавалась лучше всего (укажите от 1 до 3 фамилий)? К кому из сотрудников Вы бы обратились в трудной жизненной ситуации (укажите от 1 до 3 фамилий)? С кем из сотрудников Вы бы поехали на совместный отдых (укажите от 1 до 3 фамилий)?

Отвечу сразу на все три вопроса: над проектами всегда работали всей командой, именно это позволяло делать те книги, которые мы выпускали. Были и трудные жизненные ситуации, и совместные рабочие-отдыхательные поездки. По возможности – полным составом. С коллегами общаюсь до сих пор.

5. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства				✓
За полгода до прекращения деятельности				✓
За год до прекращения деятельности			✓	

6. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне)*:
*сложный вопрос, с руководителем дела обстояли сложнее, с другими коллегами – неплохо.
 Отмечу что-то среднее)*

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства			✓	
За полгода до прекращения деятельности		✓		
За год до прекращения деятельности		✓		

7. Охарактеризуйте РИП: отметьте этапы, выполнявшиеся на стадиях РИП*:

Практически все из перечисленного в той или иной степени выполнялось, потому отметила моменты, которые отсутствовали и присутствовали незначительно. Внутренние рецензии не готовили, т.к. всегда была возможность любой материал сразу и вместе обсудить. Сигналы до выхода тиража не утверждали, это сэкономило время, да и доверие к типографии и качеству было велико. Про рассылку в торговую сеть не очень поняла – оптовикам отправлялись релизы и каталоги, иногда – экземпляры новинок. Дальше отгрузка по заказу.

- 5) Маркетинговая стадия:
 а) анализ внешней среды издательства
 б) анализ внутренней среды издательства
 в) планирование и стимулирование маркетинговой и сбытовой деятельности
- 6) Редакционная стадия:
 а) планирование
 б) подбор авторов
 в) составление плана-проспекта издания
 г) рецензирование
 д) заключение договора с автором
 е) оценка авторского оригинала
 ж) редактирование
- 7) Издательская стадия:
 а) художественное конструирование издания
 б) дизайн текста
 в) подготовка иллюстраций
 г) подготовка элементов внешнего оформления
 д) художественное и техническое редактирование
 е) корректура
 ж) создание издательского оригинал-макета
- 8) Производственная стадия:
 а) сдача издательского оригинал-макета в производство
 б) работа с типографией
 в) проверка чистых листов и утверждение сигнального экземпляра
 г) получение тиража из типографии
 д) рассылка обязательных экземпляров
 е) рассылка в торговую сеть

Укажите количество вычиток*: *в зависимости от сложности проекта*
 а) в редакции: 2-3 (в среднем, если говорим о финальных, а не в процессе)

б) в корректуре: 2-3

8. Предоставляло ли издательство (помимо основной деятельности) издательские услуги третьим лицам? Если да, то какие? Были ли они востребованы?
Был опыт выпуска книги на заказ за счет автора. Это можно рассматривать как получение дополнительного дохода, но есть риск испортить репутацию издательства недостаточно качественными проектами.
9. Литературу каких видов и жанров выпускало издательство?
Детские научно-популярные книги, в меньшей степени - художественные книги для детей и родителей.
10. Отметьте канал распространения, если возможно нарисуйте схему*:
а) прямой: *Интернет-магазин издательства, книжные ярмарки.*
б) не прямой: *Через посредников – книготорговцев, магазины, в местах целевых продаж.*

Сколько промежуточных звеньев между издателем и конечным потребителем в случае непрямого канала?

1-2

11. Попадало ли издательство под программу налоговых льгот? Если да, то под какую?*
- Издательство работало без НДС.*
12. Охарактеризуйте товароборот издательства*: *зависит от конкретной книги, были более успешные, были и довольно провальные.*
- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| а) высокая скорость продаж тиража | а) нет неликвидных остатков продукции |
| б) средняя скорость продаж тиража | б) незначительные неликвидные остатки |
| г) низкая скорость продаж тиража | в) значительные неликвидные остатки |
13. Укажите вариант ценовой политики издательства*:
- а) политика ценообразования на основе себестоимости
 - б) ценовая политика высоких цен (политика «снятия сливок»)
 - в) ценовая политика низких цен (политика «проникновения»)
 - г) ценовая политика дифференцированных цен
 - д) ценовая политика льготных цен
 - е) ценовая политика дискриминационных цен
 - ж) ценовая политика гибких, эластичных цен
 - з) *ценовая политика стабильных цен*
 - и) ценовая политика цен лидера
 - к) ценовая политика конкурентных цен
 - л) свой вариант:
14. Какие аспекты расчета себестоимости продукции подробно анализировались в издательстве?*
- а) з/п сотрудников
 - б) авторский гонорар (в т.ч. художнику)
 - в) единый социальный налог
 - г) типографские расходы
 - д) транспортные расходы
 - е) сумма амортизационных отчислений
 - ж) аренда помещения
 - з) расходы на рекламу
 - и) коммерческие расходы
 - к) *другое: все расходы анализировались и учитывались*

15. Из каких источников происходило получение доп.средств на работу издательства?*
- а) кредиты
 - б) инвестиции
 - в) гранты – минимальная доля, несколько раз получали субсидии в рамках программы *Культура России*.
 - г) краудфандинг
 - д) заказные проекты
 - е) национальная программа развития книжного дела
 - ж) другое
16. Перечислите основных конкурентов*:
- У маленьких издательств, каждое из которых изначально выбирает свое узкое направление, конкурентов нет. В случае с «Фордевиндом» появлялись книги-конкуренты, создатели которых хотели повторить успех некоторых проектов или просто занять уже открытую и проверенную нашими книгами нишу.*
17. С какими социальными организациями издательство сотрудничало для поддержания работы?*
- Чаще сами оказывали поддержку, в виде книг, разумеется.*
18. В чем, по Вашему мнению, основная причина приостановления деятельности издательства «Фордевинд»?*
- Непростая экономическая ситуация и личное желание руководителя.*

Анкета Д.З. Студент-практикант 2016 г. А. Е. Утева

Ваши ФИО*: Утева Алена Евгеньевна

Должность*: магистр

Дата заполнения анкеты*: 15.03.2019

1. Укажите характер Вашей связи с издательством «Фордевинд»*:

- а) партнер
- б) конкурент
- в) *нейтральное лицо*

2. Укажите стиль руководства издательством «Фордевинд»*:

- а) авторитарный
- б) либеральный
- в) *демократический*
- г) попустительский
- д) затрудняюсь ответить

3. Кто являлся лицом данного издательства?*

Анна Амасова

Кто был его официальным и неофициальным лидером?*

Анна Амасова

4. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне):

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства	+			
За полгода до прекращения деятельности	+			
За год до прекращения деятельности	+			

5. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне):

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства	+			
За полгода до прекращения деятельности	+			
За год до прекращения деятельности	+			

6. Предоставляло ли издательство (помимо основной деятельности) издательские услуги третьим лицам? Если да, то какие? Были ли они востребованы?

Насколько известно, нет.

7. Литературу каких видов и жанров выпускало издательство?*

Научно-популярные издания, детские литературно-художественные издания, досуговые издания для детей младшего и среднего школьного возраста

8. Перечислите основных конкурентов*:

Издательство «Поляндрия», «Росмэн», «Розовый жираф», «Пешкой в историю», Clever и другие.

9. С какими социальными организациями издательство сотрудничало для поддержания работы?*

С российскими культурно-просветительскими и общественными организациями, благотворительными фондами, книжными ярмарками, книоторговыми сетями и т. д. Например, общественная ассоциация «Большая медведица»

10. В чем, по Вашему мнению, основная причина приостановления деятельности издательства «Фордевинд»?*

Блокировка счета издательства налоговой

Анкета Д.4. Студент-практикант 2015-2017 гг., волонтер-дизайнер А. А. Зайцева

Ваши ФИО*: Зайцева Арсения Александровна

Должность*: волонтер-дизайнер Фонда АХ культуры, в прошлом практикант на должности корректора и младшего редактора.

Дата заполнения анкеты*: 11 марта 2019

1. Укажите характер Вашей связи с издательством «Фордевинд»*:

- а) партнер +
- б) конкурент
- в) нейтральное лицо

2. Укажите стиль руководства издательством «Фордевинд»*:

- а) авторитарный
- б) либеральный
- в) демократический +
- г) попустительский
- д) затрудняюсь ответить

3. Кто являлся лицом данного издательства?*

Хорева Анна Викторовна (Аня Амасова), генеральный директор

Кто был его официальным и неофициальным лидером?*

Хорева Анна Викторовна (Аня Амасова), генеральный директор

4. Оцените психологический климат в издательстве (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне):

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства	<i>Не знаю, полагаю, отличный</i>			
За полгода до прекращения деятельности	<i>Не знаю, полагаю, отличный</i>			
За год до прекращения деятельности	+			

5. Оцените уровень взаимодействия между сотрудниками издательства (поставьте галочку/иной знак в соответствующем окне):

	отличный	хороший	удовлетворительный	плохой
В момент прекращения деятельности издательства	+			
За полгода до прекращения деятельности	+			
За год до прекращения деятельности	+			

6. Предоставляло ли издательство (помимо основной деятельности) издательские услуги третьим лицам? Если да, то какие? Были ли они востребованы?

Думаю, что не предоставляло.

7. Литературу каких видов и жанров выпускало издательство?*
- Художественную, научно-популярную, досуговую*
8. Перечислите основных конкурентов*:
- Настя и Никита, Пешкой в историю, МИФ*
9. С какими социальными организациями издательство сотрудничало для поддержания работы?*
- Затрудняюсь ответить*
10. В чем, по Вашему мнению, основная причина приостановления деятельности издательства «Фордевинд»?*
- В изменениях в законодательстве, усложняющих существование малого бизнеса, в частности в издательской сфере.*

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Ранжирование факторов

В ходе исследования нам были получено экспертное ранжирование факторов от двух представителей двух петербургских издательств: Виталия Родина (руководителя издательства «Молодая Мама») и Вероники Сурняевой (выпускающего редактора научно-популярного журнала «Машины и механизмы»). Бланки представлены на рис. Ж.1 и рис. Ж.2.

Факторы для описания издательства	
Группа	Фактор
1	Типологический Тип и вид издательства (по видам издаваемой литературы и читателям; по форме собственности; по территориальному признаку; по масштабу деятельности; по значимой сфере информации) Сектор рынка Масштаб издательства
2	Ресурсы издательства Основные и оборотные средства Нематериальные активы Персонал
3	Система управления Структура Основные специалисты Обслуживающие службы (бухгалтерия, экономическое и юридическое обеспечение и т.п.) Стиль руководства, власть и делегирование полномочий Организация информационного потока Формальная/неформальная организация Психологический климат и взаимодействие
4	РИП Цели Планирование, издательский портфель Выбор авторов/авторов Рецензирование Редактура Корректура Художественное оформление и подготовка обложки Верстка Полнотрафарет Контроль качества контроля и самого РИП Другие предоставляемые услуги
5	Ассортимент Типы и виды литературы Основные характеристики за 3-5 лет: наименования, тиражи, формат, усл. печ. л., уч. изд. л., физ. л. о.
6	Маркетинг и продвижение книжной продукции Планирование Бюджет Промоинформирование Программа мероприятий - реклама: формы рекламы, типы рекламных материалов Контроль Каналы распространения Методы реализации PR
7	Экономический (3-5 лет) Продажи Прибыль (полная, чистая, экономическая, бухгалтерская) налоги Рентабельность Себестоимость продукции Ценовая политика Кредиты?
8	Внешняя среда Поставщики и партнеры: - авторы - рецензенты - корректоры - иллюстраторы - поставщики бумаги и канцелярии - транспорт - типография - точки распространения - библиотеки - социальные организации - банки Прямые и косвенные конкуренты

Рис. Ж.1. Ранжирование факторов – респондент В. Родин, издательство «МолодаяМама»

Факторы для описания издательства

Группа	Фактор
8 Типологический	Тип и вид издательства (по видам издаваемой лит-ры и чиг.назнач; по форме собственности; по территориальному признаку; по масштабу деятельности; по знаковой природе информации); Сегмент рынка Миссия издательства
2 Ресурсы издательства	Основные и оборотные средства Нематериальные активы Персонал
4 Система управления	Структура Основные специалисты Обслуживающие службы (бухгалтерия, экономическое и юридическое обеспечение и т.п.) Стиль руководства, власть и делегирование полномочий Организация информационного потока Формальная/неформальная организация Психологический климат и взаимодействие
1 РИП (очень смешно читать про редакцию аббревиатуру R.I.P.)	Цель Планирование, издательский портфель Подбор автора/авторов Рецензирование Редактура Корректура Художественное оформление и подготовка обложки Верстка Полиграфия Контроль/каналы контроля и самого РИП Другие предоставляемые услуги
6 Ассортимент	Типы и виды лит-ры основные характеристики за 3-5 лет: наименования, тиражи, формат, усл.леч.л, уч.изд.л., физ.л.-ф.
5 Маркетинг и продвижение книжной продукции	Планирование Бюджет Позиционирование Программа мероприятий + реклама: формы рекламы, типы рекламных материалов Контроль Каналы распространения Методы реализации PR
7 Экономический (3-5 лет)	Продажи Прибыль (полная, чистая, экономическая, бухгалтерская) Налоги Рентабельность Себестоимость продукции Ценовая политика Кредиты?
3 Внешняя среда	Поставщики и партнеры: - авторы - рецензенты - корректоры - иллюстраторы - поставщики бумаги и канцелярии - транспорт - типография - точки распространения - библиотеки - социальные организации - банки Прямые и косвенные конкуренты

Рис. Ж.2. Ранжирование факторов – респондент В. Сурняева, журнал «Машины и механизмы»

Респонденты выполнили процедуру ранжирования следующим образом – проставили ранг каждой группе факторов в зависимости от их значимости, где 1 – наиболее значимая группа и 8 – наименее значимая. Нам необходимо расположить их последовательно по убыванию значимости и присвоить баллы, соответствующие каждому рангу (т.е. рангу 1 будет соответствовать 8 баллов, рангу 8 – только 1 балл).

Начнем с данных, полученных от В. Родина:

Таблица Ж.1. Проранжированные факторы от В. Родина

Группа	Количество баллов
Типологическая	8
Ресурсы издательства	7
Маркетинг и продвижение книжной продукции	6
Редакционно-издательский процесс	5
Экономическая	4
Внешняя среда	3
Система управления	2
Ассортимент	1

Данные, полученные от В. Сурняевой

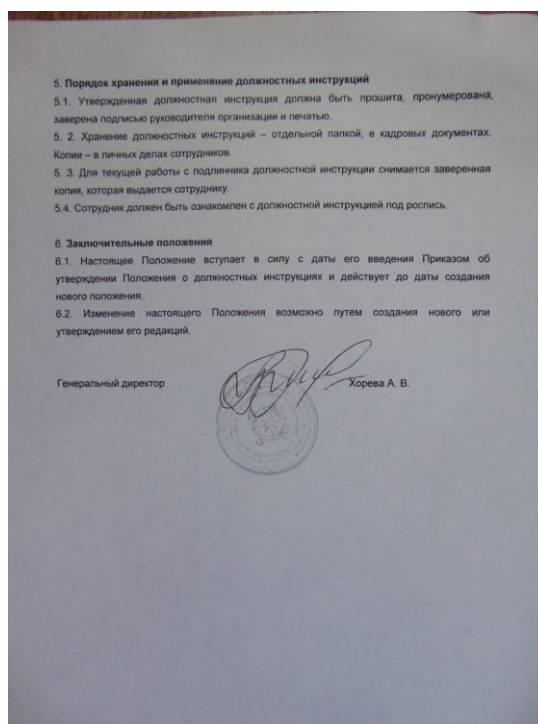
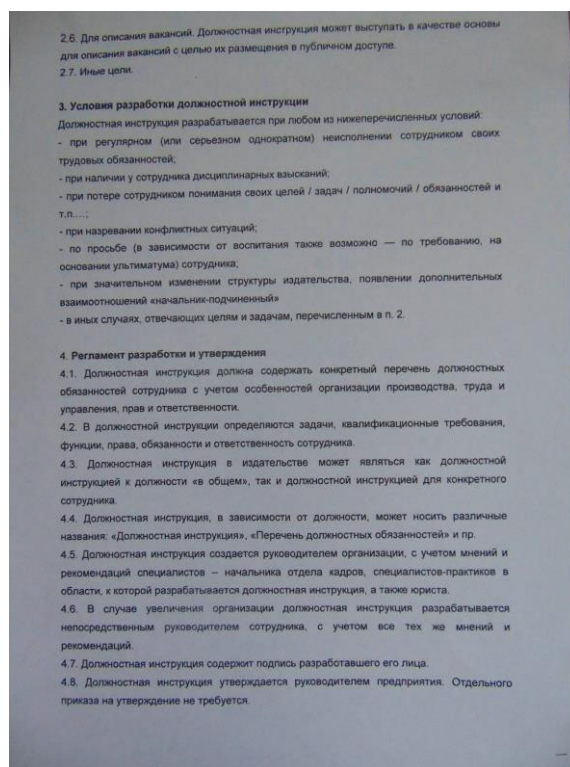
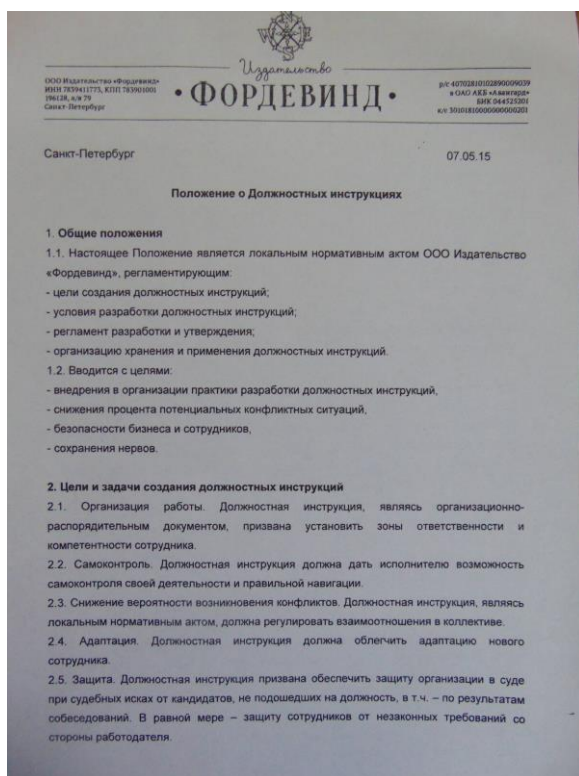
Таблица Ж.2. Проранжированные факторы от В. Сурняевой

Группа	Количество баллов
Редакционно-издательский процесс	8
Ресурсы издательства	7
Внешняя среда	6
Система управления	5
Маркетинг и продвижение книжной продукции	4
Ассортимент	3
Экономическая	2
Типологическая	1

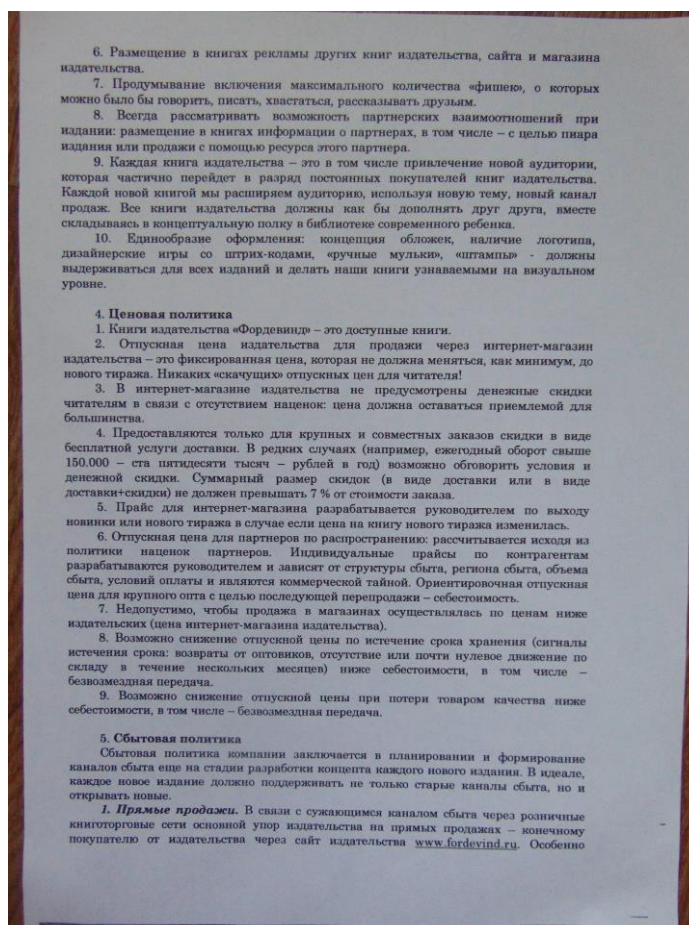
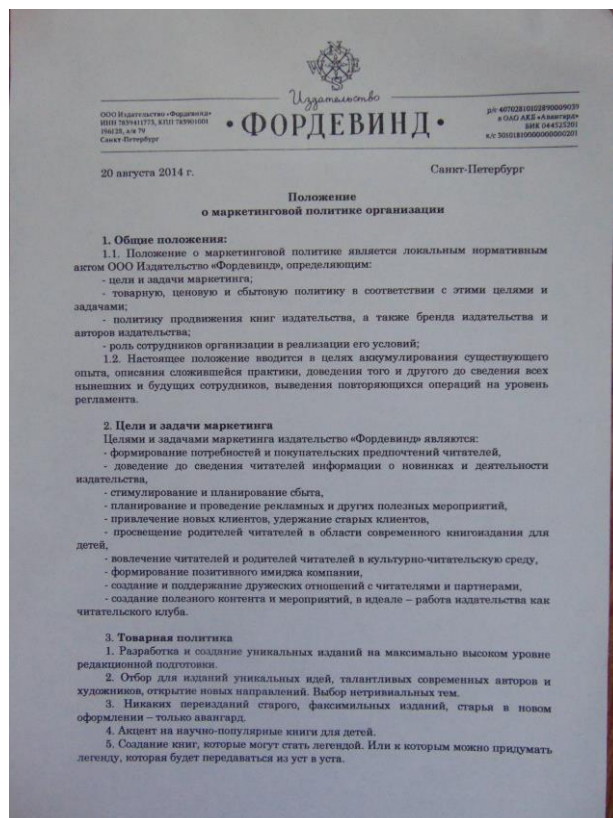
ПРИЛОЖЕНИЕ К

Организационные документы издательства

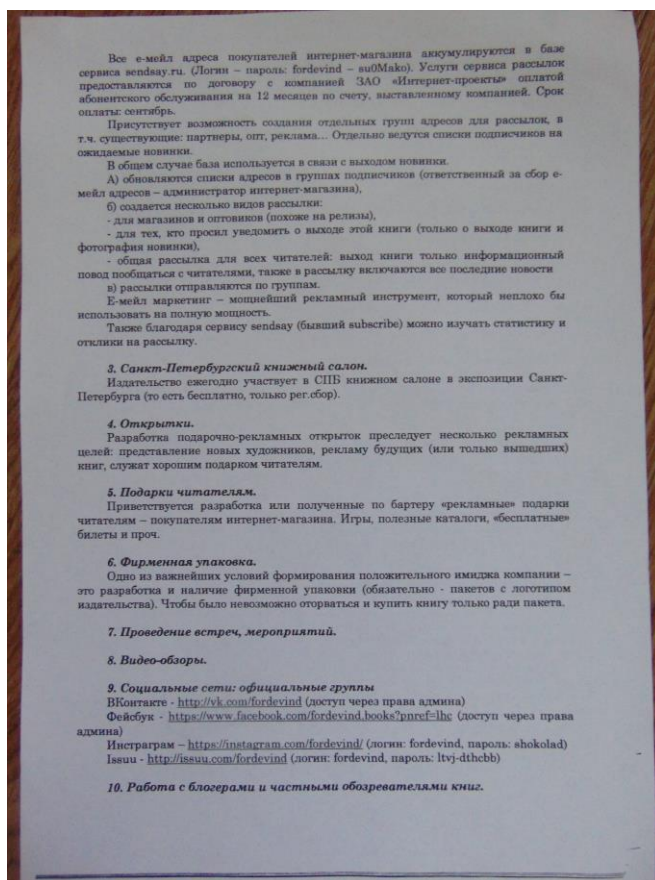
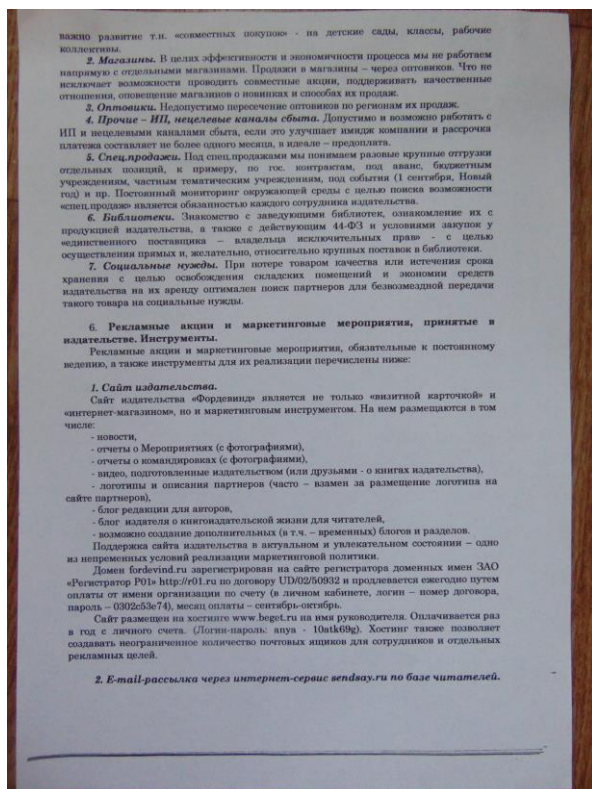
Документ К.1. Положение о должностных инструкциях



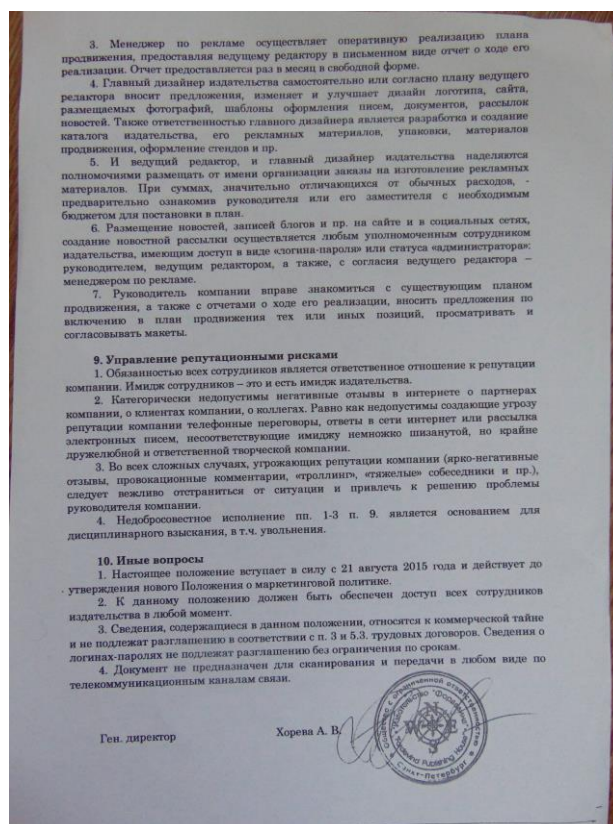
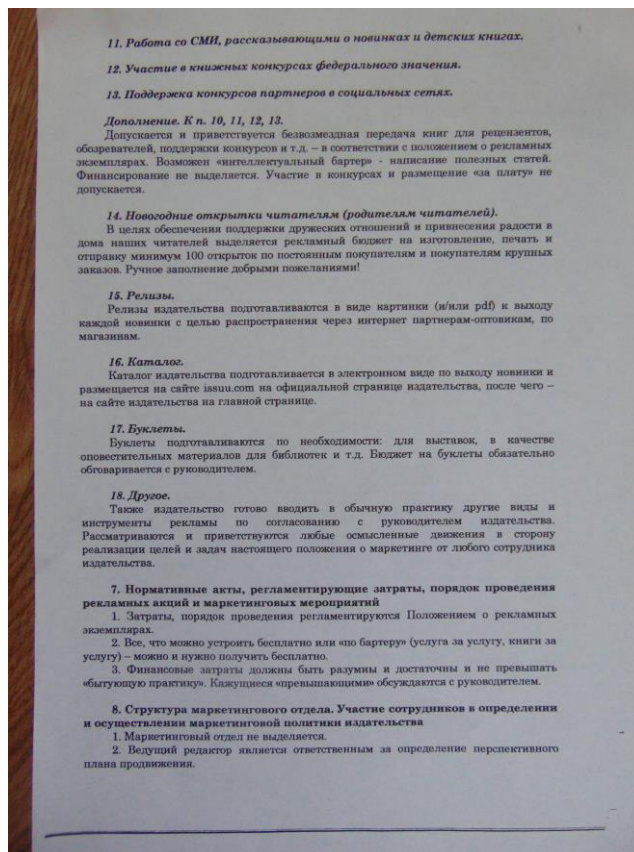
Документ К.2. Положение о маркетинговой политике



Документ К.2. Продолжение



Документ К.2. Окончание



ЧАСТЬ II
РЕДАКТУРА РУКОПИСИ «КНИГА СОКРОВИЩ Б: НОВЫЕ ГЕРОИ СКАЗОК»

Редакционное заключение на рукопись «Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок»

Предоставленная на рецензирование рукопись «Книга Сокровищ Б» – это сувенирное издание-каталог для «детей Книжной Галактики», иными словами, это особого рода журнал, рассказывающий детям и их родителям об изданиях-новинках (как российских, так и переводных), а также о некоторых важных явлениях нашей реальности (например, об особенностях пенсионной реформы).

Данный каталог имеет 2 раздела «План А» и «План Б. Бог из машины», при этом раздел «План А» состоит из двух подразделов – «Сцена первая. Балет» и «Сцена вторая. Блокада». Общая тематика каталога – балет.

Также в каталоге имеются рубрики: «Вначале была буква», «Рукописи из коллекции музея уникальных вещей», «Музей уникальных вещей в поиске мецената», «Право имею» – они присутствовали и в «Книге Сокровищ А». Есть также статьи и материалы, не входящие в какую-либо рубрику – они не подчиняются «постоянной» систематизации и создавать для них отдельную рубрику нет смысла.

Для редактуры были представлены 38 разворотов данного каталога, что соответствует объему в 76 полос как текстовых, так и иллюстрационных (всего же в каталоге 60 разворотов, что соответствует объему в 120 полос). Нашей задачей было оценить информативность, целостность, связность, логичность текстовых частей предоставленной рукописи, а также целесообразность предложенного иллюстративного материала.

В целом рукопись очень качественная – текстовые материалы несут в себе ценную и новую информацию, обладают связностью и целостностью, довольно логичны. Это объясняется тем, что практически все тексты для каталога написаны А. В. Амасовой, главным редактором каталога и издателем. Тексты других авторов, прежде чем попасть в каталог, также проходили ее предварительную проверку. И все же к рукописи есть ряд замечаний, необходимо:

1. Составить и проверить на отсутствие фактических ошибок / опечаток карту «Небесная летопись книжной галактики» (разворот 2).
2. На развороте 11 на правой полосе не хватает куса текста (см. лист вставок).
3. На 17-й разворот добавить иллюстрации народных музыкальных инструментов.

4. Пересмотреть композицию разворота 19 – продолжение первого стихотворения перенести на ту же страницу, где его начало, т.к. возникает ощущение того, что это 2 разных стихотворения.

5. Разворот 20, правая полоса – указать верное название набора для творчества.

6. Разворот 21 – переверстать иллюстрации в подвале.

7. Разворот 23 – переверстать иллюстрации, добавить текст по музею и выходные сведения по книге на правой полосе (см. лист вставок).

8. Пересмотреть композицию статьи «Планета издательство “Наука”» – части «Пенсионная реформа 1996 года» и «Отдельный мир» стоит поменять местами для соблюдения хронологического порядка (разворот 26).

9. Пересмотреть разворот 27 – текст «После» нуждается в правке-обработке, т.к. в нем много орфографических, стилистических и синтаксических ошибок; текст «Во время» не соответствует целевому назначению издания и данного разворота, а также целевой аудитории.

10. Указать название фотографии на правой полосе разворота 28.

11. Пересмотреть верстку разворота 32 «Сверчок и светлячок» – слишком насыщенный иллюстративный контент, нарушена эстетическая гармония разворота. Необходимо добавить информацию о создателе шрифта.

12. Разворот 34 – удалить текст в сноске (не отвечает концепции разворота), поместить туда сведения о компании-партнере, помогающей создать дополненную реальность, а также сведения по работе с приложением.

13. Удалить разворот 36.

14. Создать «Указатель небесных тел, вошедших в каталог» (имена упоминающихся творцов-авторов), поместить имена на развороте 37.

15. Пересистематизировать разворот 38 – аккуратно заверстать представленные «уникальные вещицы», проверить на отсутствие фактических ошибок.

После тщательного ознакомления с рукописью вынесено решение – принять к печати с доработкой (потребуется правка-обработка).

Редактор С. А. Подлевская

13.02.2019

Редактура рукописи «Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок»

Вначале была БУКВА...

Время для Зимней Сказки Книжной Галактики...

На моей планете, в городке, занесенном снегом по ручку двери, настоящая сказочная зима. Метель. Снежная королева приказала снежинкам замести все лестницы, развесила на балконах и крышах сосульки и наледь, превратила улицы и проспекты в катки: «Не выходи из комнаты». Чтобы я не могла до тебя дойти. Чтобы ты не смог ко мне вернуться.

Я занимаюсь важными делами: играю, складывая Галактику из разрозненных звезд и планет, и читаю сказки, чтобы рассказать их Вечности. А еще — и ты знаешь, Кай, это бывает довольно больно, — вытаскиваю из глаз людей осколки разбитого Зеркала.

Пью морошково-липовый чай — ты помнишь, Кай, только в наших краях растет морошка! Бабушка собирала ее летом для варенья и сушила соцветия, — укрывшись пледом, перебираю Сокровища, чтобы сохранить в сердце тепло и нежность. Ну вот, ты опять смеешься надо мной, Кай! Послушай, ведь это же очень важно! Человек с остывшим сердцем не напишет добрую сказку. Тот, кто рассказывает сказки, должен заботиться о своем сердце.

Больше всего на свете я хочу рассказывать сказки вместе с тобой. Возвращайся! Возвращайся от обугленной границы. Кай и Герда должны быть вместе. Я устал быть одиноким капитаном! По правилам



Книжной Галактики, в ней два капитана!

И когда ты вернешься, мы устроим бал-маскарад. Позовём всех, кто нас помнит и знает. А еще — пригласим оркестр. Ну же, Кай, это будет весело! Давай потанцуем? Ты расскажешь мне о тысяче своих побед... Я напишу для тебя тысячу и одну сказку.

Только не забывай целовать меня. Потому что я тебя — не поцелую. Кажется, я немножко боюсь, хотя все говорят, что я храбрая и совсем не умею бояться. Дело вовсе не в том, что рядом с тобой королева... но я просто не знаю, что будет дальше. Ты окажешься в моем мире, или я — в твоём? Пожалуйста, не забывай целовать меня. Мне так нужна твоя нежность — чтобы рассказывать нежные сказки...

Сегодня я расскажу тебе сказку о четырех девочках — конечно же, сказочных принцессах, — и об одном храбром зачарованном мальчике, правителе игрушечной страны, — он тоже настоящий сказочный

принц, только люди не знают об этом.

Если бы я была не я, а кто-то совсем другой... перед тобой бы лежал бизнес-план, карта военной кампании или даже сценарий спектакля. Но я по-прежнему ничего не умею делать, кроме книг. Все, к чему я прикасаюсь, вновь и вновь превращается в книги.

Всем моим друзьям и возлюбленным посвящается... Слава безумцам, осмеливающимся переписывать старые сказки.

Твоя Герда
(Капитан Джен)

14.02.2019
dj

На внутренней стороне обложки автопортрет и рисунки Аси Кандилян, Главного Художника зимнего каталога

Буква «Б» (арм. «бен») Приобретена читателем-художником на Shutterstock у TatyanaMN в подарок Музею уникальных вещей



Питер — Гюмри
2019

НЕБЕСНАЯ ЛЕТОПИСЬ КНИЖНОЙ ГАЛАКТИКИ

Выявить издания-меченки из уранового каталога,
добавить новки.

Перисом "звезд-мечен" из урановых звезд (указать их
эмблемой "ракета").

План «А» (сцена первая)

Балет

Страсти по четырем девочкам: Мистерия
[фрагмент текста Юрия Яковлева
для книжных детей]

ГОЛОС ВЕДУЩЕГО:

*Приветствую вас в
наш храм*

Я приглашаю вас в свой Театр.

Есть лишний билетик? Миллион лишних билетиков! Для каждого желающего есть место в моем Театре. Но должен предупредить, что во время действия никому не удастся встать и уйти. Не получится! Мой Театр движется за вами со всеми декорациями и героями, со всеми перипетиями и страстями. Театр вселится в каждого из вас. Станет вашей болью и тревогой. Такой это опасный Театр!

Мы говорим «Театр» — и перед нами возникает здание с колоннами, похожее на храм. Театр и есть храм. Недаром в вышине на треугольном фронтоне в бронзовой колеснице стоит бог. С его плеча плавно спадает легкая туника, на голове венюк из веток лавра. В руке он держит шестигранную кифару: выменял ее на несколько коров у ловкого кушца Гермеса. Говорят, он необыкновенно красив, этот бог, но с земли черты его лица неразличимы: ведь он, как подобает богу, вознесен очень высоко. Приходится верить на слово. Это Аполлон — бог красоты. А красота — теперь это знают все, — спасет мир.

Он стоит неподвижно и выжидающе смотрит вдаль, а запряженная в колесницу квадрига — четыре коня, вздыбленных над театральной площадью, — нетерпеливо ожидает сигнала своего повелителя. Стоит ему сочно причмокнуть губами и как следует встряхнуть вожжи — но-о! — кони сорвутся с места и тяжелые колеса затрохочут по крышам города. Э-ге-ге!..

Театр — не только божество, это еще лукавство. Здесь можно дернуть старика за бороду, и борода окажется в вашей руке, а перед вами вместо почтенного старца — наловчатый молодой парень в джинсах. Старик же торопливо натянет на лысину парик и на ваших глазах превратится в молодого. Здесь, если надо, румяный побледнеет, бледный зарумянится. Грим!

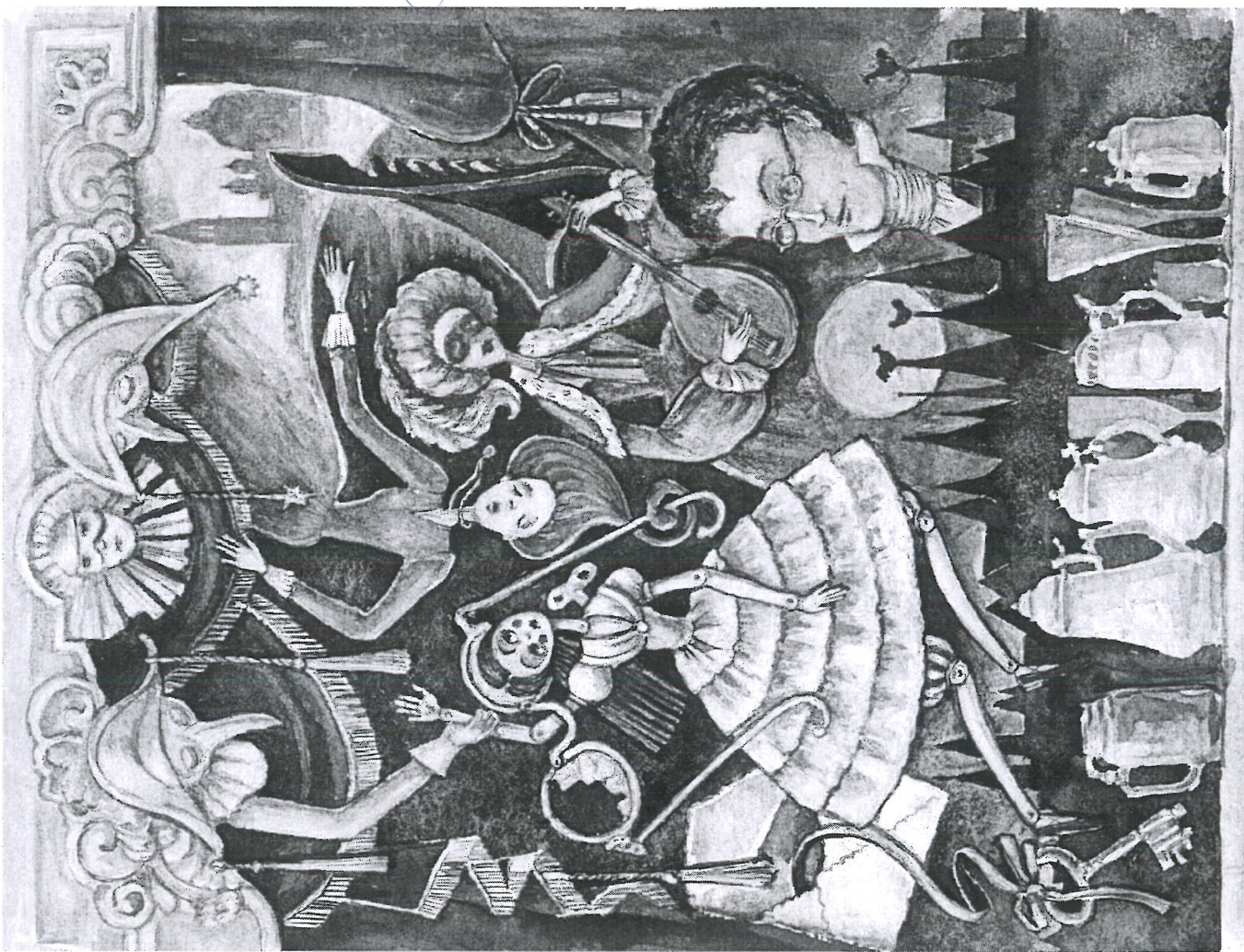
Жадный расщерится, добродушный примет облик злодея. Роль!

В Театре все немного ненастоящее — декорации, немного временное — роли. И вечное — правда.

Правда — дула Театра. Но какая это грудная, сложная правда. И какая великая. Ведь сама наша земля — огромный Театр, а все мы как бы артисты, и у каждого своя роль в Театре жизни. Ведь не случайно великий Шекспир назвал свой театр — «Глобус».

А может быть, каждый из нас — сам по себе Театр? Наша память — спектакль. Действующие лица и исполнители — те, кого мы любим, кто живет рядом с нами, без кого мы не можем обойтись, но и те, кто отравляет нам жизнь. И те, кого нам так не хватает, но о них мы узнали слишком поздно — они жили в другое время, и встретиться с ними можно только в Театре. В этом Театре нет колонн, нет бронзового бога в колеснице, который все еще надеется спасти мир. Мой Театр всегда со мной и с вами.

Я приглашаю вас в свой Театр...



Ручкописный шрифт «Балет»
Дизайн Людмила Адуевской
К обложке книги «Балет»
издательства «Фореваинд»

Сказки Гофмана
Рисунки Ольги Макеевой
для книги «Опера» издательства
«Фореваинд»

14.02.2019 ed

3

«АНЮТИНЫ СКАЗКИ»

Рукописи из коллекции
Музея уникальных вещей

АЛЕКСЕЙ ДУДИН

Поступили в Музей
в 2001–2002 гг.

/ 1 /

Бывают фантастические дни,
когда с самого утра все наперекосяк

Когда трамвай, вызванный по телефону,
как всегда опаздывает на двадцать минут

Когда кондуктор выдает сдачи
выигрышными лотерейными билетами

Когда редактор вручает тебе Нобелевскую премию за последний
квартил, без вычета налогов,

а самого Нобеля оставляет с носом за прогулы и разгильдяйство

Когда распалившиеся дети

запускают соседскую кошку в космос, распутившая инопланетян

Когда упрямый зацц наотрез отказывается вылезать из цилиндра —
притрелся, поганец

Когда распиливание сосера на 38 частей неразверженной пилой за
невмытную посуду заканчивается появлением летающих тарелок

Когда проклятый кофе так и норовит убежать через дорогу —
посмотреть, как там молоко...

Тогда появляешься ты,
и тут начинается та-а-а-а!



/ 2 /

Когда нет возможности услышать твой голос

Когда телефон объявил себя мебелью,
а все троллейбусы ушли в парк —
смотреть «Приключения неуловимых»

Когда поезд метро следует только до Выборга,
поскольку через центр не проехать — пробки

Тогда я начинаю писать тебе письма

Звездами на небе,
вилами на воде,
авторучкой на осенних листьях

Ты только не забудь вовремя взглянуть на небо,
постарайся не расшлескать воу в волшебном котелке

И ни в коем случае не огмахнись
от быющего в оконное стекло кленового листа

Ведь к нему тоненькой ниточкой
привязалось мое сердце —
чудом вырвалось и прилетело

Сидит теперь на подоконнике нахохлившимся воробьем
и вздрагивает от нежности

С более пыльной коллекцией
стихов автора можно
ознакомиться на
литературном портале
Staxi.ru



/ 3 /

Телефон звонит, не переставая.
Не реагирую.

Звонок в дверь.
Телеграмма.

Сообщение о том, что мне в наследство
досталась половина земного шара.
Ночь эмоций.

По радио передают,
что мой дом смыло вместе со мной
и унесло в неизвестном направлении.
Вот и славночко.

Вежливый стук в форточку:

Зевс и Дионис предлагают сообразить на троих.
Извините.

Не сейчас.

Я занят очень важным делом —
выращиваю на подоконнике «анютины глазки».

И гляжу, не дыша,
как проклеивается первый росток.

Знаешь,
а сегодня я отдал половину земного шара
за твою улыбку.
Помнишь?

Ты самую половину,
которая досталась мне вчера в наследство
от Наполеона.

Бонапарт,
узнав об этом,
дошло и нужно ругался
и грозился достать меня с того света.
Но мне почему-то не страшно...



/ 4 /

Вечер. У Солнца на сердце — темным-темно.
Согласно парижской моде, небо опять стальное...
Дальний тугучий звук проникает в мое око,
Связывая все подряд, разрывая все остальное...

Что за страшная нота — ни «до», ни «си»?

Эта вечная музыка стоном зовется где-то.
Старый и сильный орган превращается в клавишн.
Небо поспешно гаснет. Точка. Конец куплета.

Точка, точка, тире — два куплета, один рефрен.
Ветер, вконец обнаглев, мелодию переиначил.

Жизнь отдается лету в короткий и сладостный плен...
Внутренний голос молчит.
Слова ничего не значат.

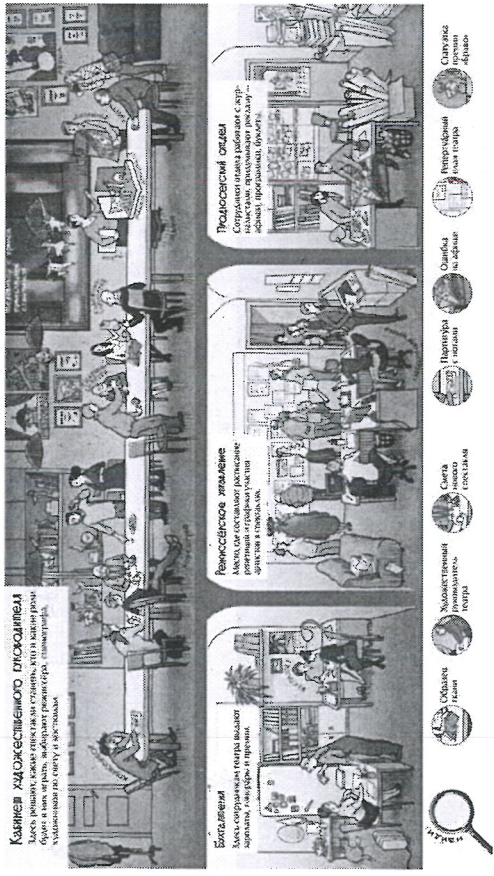
/ 5 /

Мой рыжий кот играет на трубе
Задумчиво и чуточку фальшиво:
Опять урок не выучил, паршивец,
Всю ночь болтаюсь неизвестно где...

Он битый час терзает инструмент,
Соседи чем-то бьют по барабес...
А я сижу, пью пиво и старею,
Предчувствуя торжественный момент,

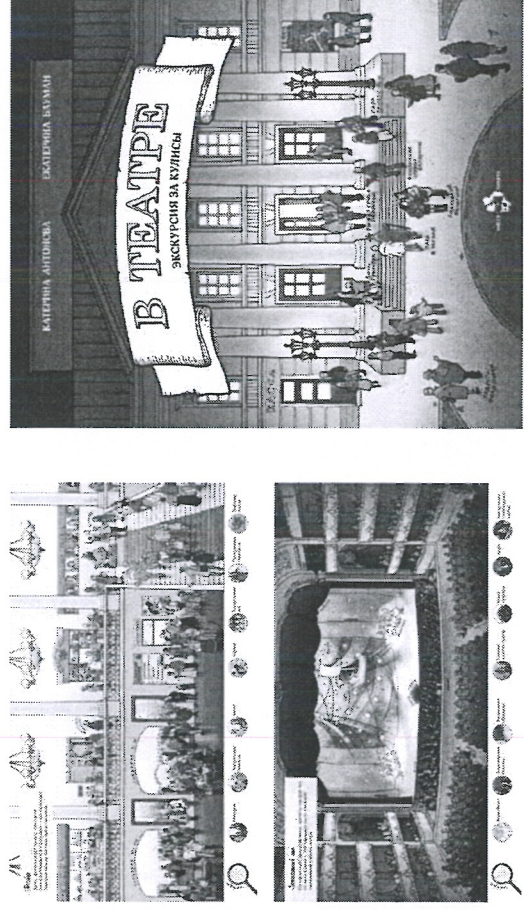
Когда мой кот, условности поправ,
«Назло сему надменному соседу»,
Вдруг полночью, со вторника на среду,
Сыграет точно: «All you need is love!»

14.08.2018 sk



ТЕАТР И ЕГО ОБИТАТЕЛИ

версия детей книжной Галактики



Катерина Антонова
В театре. Экскурсия за кулисы
в иллюстрациях Кати Бауман
«Настя и Никита»
978-5-906788-84-9

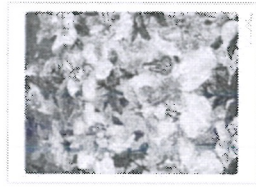
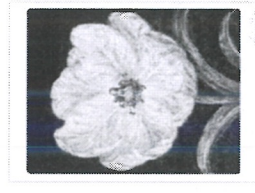
ДЮЙМОВОЧКА: ДОЧЬ ДИЗАЙНЕРА

20.01.2019 16:30
Санкт-Петербург

Ура! Ура! Ура!
Всем-всем-всем!
В Книжной Галактике родилась
НОВАЯ СКАЗОЧНАЯ ДЕВОЧКА!
Девочка – дочка fashion-
дизайнера Натали Лесковой.
Назвали Гульнаррой.

Вес 4000 г
Рост 53 см

С ДНЕМ РОЖДЕНИЯ,
ГУЛЬНАРА ЛЕСКОВА!



Открытки «ДЮЙМОВОЧКА»
Художник: Антон Ломаев
размер 105x148 мм,
печать (4+1, сплошной УФ-лак),
артон Кристал Борд, 290 гр
«Лорета»
Арт. А6-007, А6-008, А6-012

Ханс Христиан Андерсен
Дюймовочка
в иллюстрациях Антона Ломаева
«Махаон» (ИГ «Азбука-Аттикус»)
978-5-389-13878-0

Лорета 4р

14.02.2019 ефт

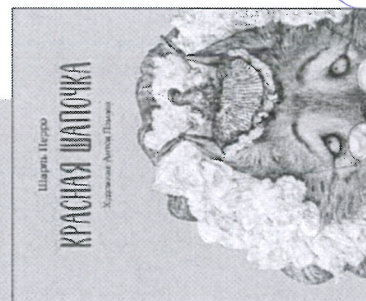
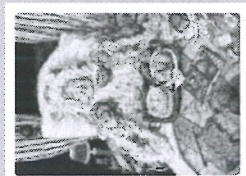
5

Открытки «КРАСНАЯ ШАПОЧКА»

Художник: Антон Ломаев
размер 105x148 мм,
печать (4+1, сплошной УФ-лак),
артон Кристал Борд, 290 гр
«Лорета»
Арт. А6-001, А6-002, А6-003,
А6-004, А6-005

Открытки «КРАСНАЯ ШАПОЧКА»

Художник Антон Ломаев
размер 210x148 мм,
печать (4+1, сплошной УФ-лак),
артон Кристал Борд, 290 гр
«Лорета»
Арт. А5-002, А5-003



ПРЕМЬЕРА

Книжной Галактики!

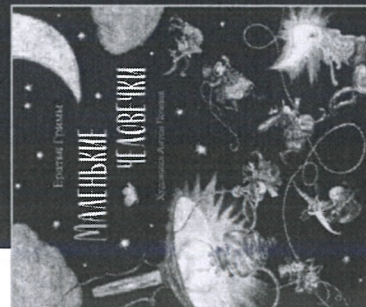
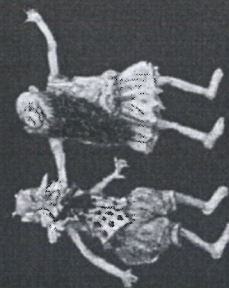
Уже очень скоро!

В главной роли:

КРАСНАЯ ШАПОЧКА

В других главных
ролях:

МАЛЕНЬКИЕ ЧЕЛОВЕЧКИ



Открытки «МАЛЕНЬКИЕ ЧЕЛОВЕЧКИ»

Художник: Антон Ломаев
размер 210x148 мм,
печать (4+1, сплошной УФ-лак),
артон Кристал Борд, 290 гр
«Лорета»
Арт. А5-006, А5-007

Красная Шапочка

Художник: Антон Ломаев
Автор: Шарль Перро
«Лорета», 978-5-6042332-0-7

Воробейка

Маленькие человечки

Художник: Антон Ломаев
Авторы: Братья Гримм
«Лорета», 978-5-6042332-1-4

Экспериментальное исследование
подготовлено Гербареттой Жуковой
Иллюстрация Аси Кандилян

Мое знакомство с посткроссингом
началось еще тогда, когда я и слова такого
не знала, и тем более не представляла,
что это может превратиться в хобби.
Мне было тринадцать, и мы с матерью
отправились в путешествие в Рим
и, конечно, посетили Ватикан. Мы зашли
в сувенирную лавку Ватикана, там можно
было купить сразу и почтовую карточку,
и марку, и тут же рядом стоял почтовый
ящик — я, конечно, уже тогда не смогла
пройти мимо. И отправила открытку.
Сама себе!

Потом я много лет обменивалась открытками
с друзьями и знакомыми по России, а в
последнее время меня вдохновила новая
игра: отправлять открытки незнакомцам!

Правила игры

1. Зарегистрироваться на сайте postcrossing.com

2. После нажатия на кнопку «отправить
открытку», система выдает сведения о слу-
чайном человеке, которому надо отправить
открытку. Показывает его почтовый адрес,
языки для общения (основной — английский,
международный), что он любит, что он был
бы рад увидеть/прочитать на открытке.

Пишут не все, и я сама была сначала немного
смущена предложением сайта «написать что-ни-
будь о себе и своих интересах», но чем больше
находишься на сайте, чем больше читаешь о дру-
гих людях (а это неизбежно, ведь хочется узнать
статистику, хочется посмотреть, кто отправил
самое большое количество открыток или каков
там процент открыток из Ирландии —
поскольку, кстати, всего трое зарегистрированных
пользователей, на всем острове!) — тем больше
в них влюбляешься, смеешься, радуешься и на-
конец понимаешь, что любишь сам.



ИГРЫ, В КОТОРЫЕ ИГРАЮТ ДЕТИ

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

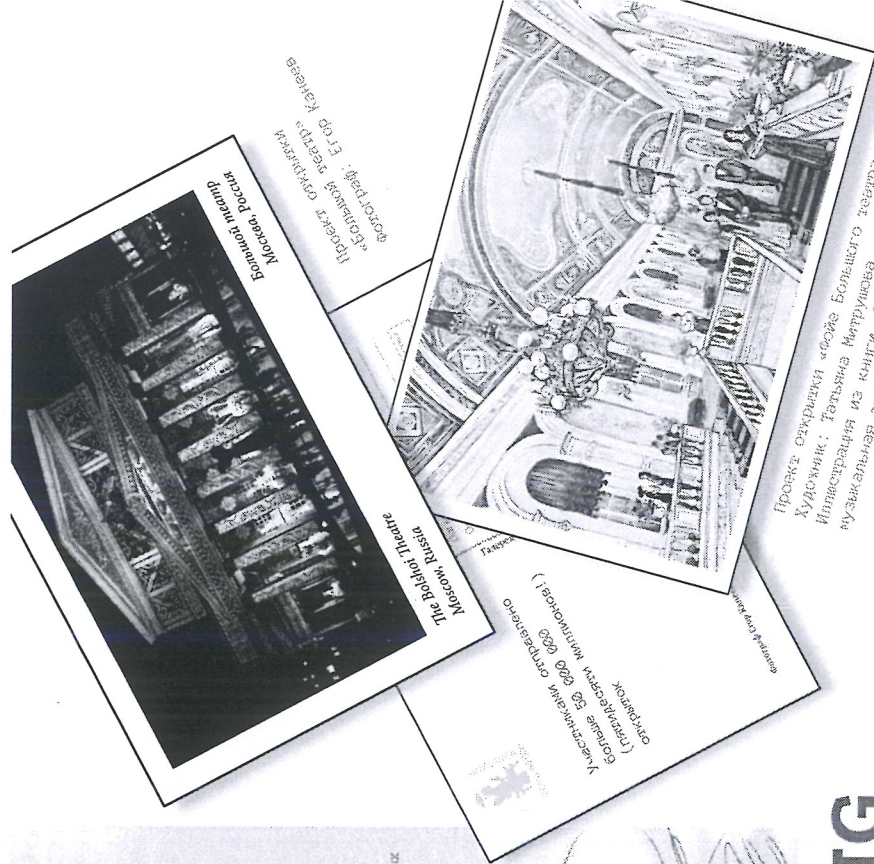
POSTCROS

3. Каждой открытке (и это важно) система
присваивает идентификационный номер:
префикс страны (две буквы) и порядковый
номер открытки из этого места планеты.

Например, последний ID отправленной мной
карточки такой: RU-7044856. Номер обязательно
нужно поместить на открытку, можно даже
пару раз.

4. Следующий пункт прост: ищешь и выбираешь
ту открытку, что больше всего могла бы
порадовать именно этого человека, и пишешь
что-нибудь — тоже подходящее...

Многие просят не писать простые пожелания
удачи а-ля «Happy Postcrossing!» — я с ними
согласна: это совсем неинтересно. Интересно,
когда маленькая история, малоизвестный факт о
городе или стране, рецепт национального блюда
или даже просто погоды и температура за окном.



SING

postcrossing.com — сайт для обмена
настоящими открытками по всему миру

С наступлением нового года изменились
тарифы: отправить открытку в другую страну
позднее стало стоить 46 рублей (вместо
сорока), а самолетом — 50 (вместо сорока
пяти). (Так изучаешь географию страны, куда
можно доспать поездом, а куда только долететь
самолетом).

Недавно впервые увидела эту красивую
марку с изображением Тобольского кремля
за 50 рублей — отсылка морской волны. Это
значительно лучше, чем шесть марок на 10
рублей (четыре Московских кремля по 10
рублей, Новгородский за пять и Астраханский
«за ручьём»), которые не знаешь, куда и кленить,
и приходится покупать конверт. Кто-то любит
в конвертах, а кто-то наоборот: «Пожалуйста,
только никаких конвертов!»

5. Внимательно переписать адрес на открытку,
чтобы она не заблудилась, — и можно бежать
на почту!

6. Опускаешь открытку в почтовый ящик,
и остается ждать, пока она доберется до места.
У отправленных открыток есть начальный
лимит: пять штук (со временем он будет расти).
Когда открытка доходит до адресата, он должен
зарегистрировать ее в системе, для этого и ну-
жен был идентификационный номер. В этот
момент уже можно получить следующий адрес,
а ты попадаешь в систему как пользователь,
которому тоже теперь можно отправить
открытку, и в самые ближайшие минуты систе-
ма выдаст кому-нибудь твой адрес (ты, конечно,
не знаешь, откуда ждать сюрприза)!

М.В.Рогова

Почему мне нравится эта игра

Меня завораживает, что на сайте есть интерактивная карта, где можно посмотреть, сколько человек живет в каждой стране, сколько из них зарегистрировано на сайте. Я знакомились с географией, и это очень круто! А карточки, которые я отправила, соединяют тонкими ниточками город, в котором я живу, с теми городами, где живут мои случайные знакомцы.

Мне очень нравится читать чудесные записи в блоге, которые рассказывают об участниках, о самой старой участнице проекта (ей недавно исполнился 101 год), о мужчине, который вручную рисует шикарные открытки.... В проекте участвуют даже целые семьи!

А еще это помогает поддерживать базовый английский, который учила в школе.

За последний месяц я отправила открытки:

- дьякону церкви из Трентона (США),
- любительнице колек в Новую Зеландию,
- юной скрипачке из Индии, которая просила написать ей о популярной музыке в стране, чтобы она смогла послушать и сыграть (я написала ей о «Тройке» из «Метели» Свиридова),

- рабочему рафинадного завода на острове Тайвань, который любит читать детские книги, в финской бабушке, которая любит театры и городские виды. «*Нувий райвэй, тийн олен Кооло-ин Ретатиста...*» — написала я ей на уникальной открытке с балеринной на фоне Буржи.

Интересно выбирать открытки: хочется отправить что-то красивое, небанальное, отвечающее интересам получателя и одновременно рассказывающее о моем городе и внутреннем мире. Иногда удается найти неподписанную старую открытку в филателистическом магазине, иногда — в букинистике... Но в последнее время я делаю уникальные открытки для художников, фотографов и издателей сама, и мне доставляет «дизайнерские экземпляры» совершенно потрясающих открыток!

Еще очень классно рассматривать галерею открыток, которые люди отправляют друг другу... Больше половины людей фотографируют, что они отправили или получили, и все это можно увидеть! Можно даже посмотреть открытки из конкретной страны.

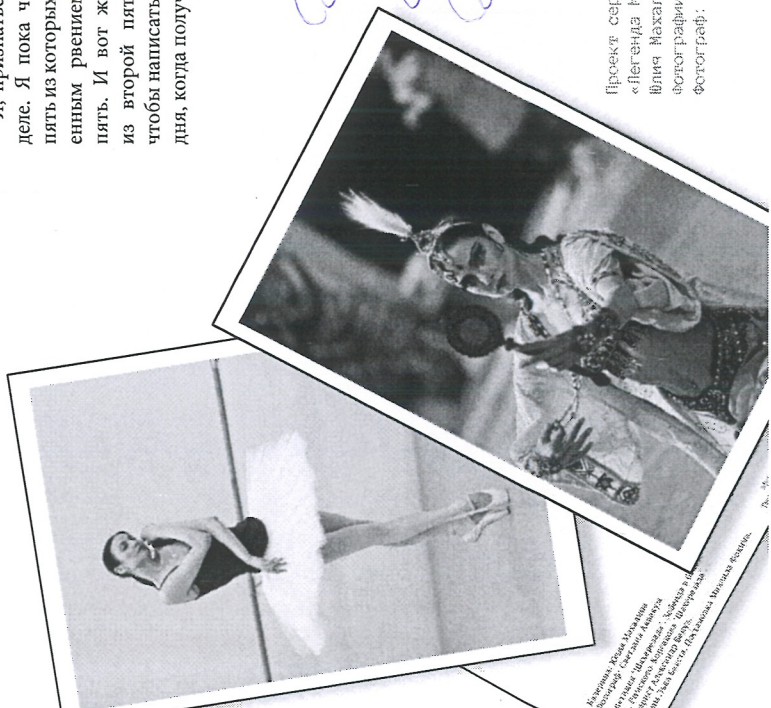
Это очень приятное и мало затратное увлечение, которое приносит много радости всем участникам.

Я, признаться, еще совсем неопытна в этом деле. Я пока что отправила десять открыток, пять из которых недавно дошли, так что я с удивленным рвением ринулась писать следующие пять. И вот жду. Момента, когда кто-нибудь из второй пятерки получит свою открытку, чтобы написать еще одну, жду даже больше, чем дня, когда получу открытку сама!

Первая тройка стран-лидеров

- 1. Германия**
53 тысячи участников,
7 321 046 отправленных открыток
- 2. Россия**
97 тысяч участников,
6 083 285 отправленных открыток
- 3. США**
69 тысяч участников,
5 258 007 отправленных открыток

Проект серии открыток «Легенда Наринского театра Влеча Назалана»
Фотографии с репетиций
Фотограф: Светлана Авакум



Актриса Юлия Михайлова
Фотомодель: Светлана Авакум
Музыка: М.А. Свиридов
Министерство Культуры Республики
Тыва, Республика Тыва
Музыкальная группа «Широкое
море» (г. Кызыл, Р.Тыва)

Автор исследования: Виктория Янушевская, менеджера из гостиницы для престарелых в Англии
Иллюстрация Асия Кандиян

Англия — страна открыток. В каждом городе отведен целый магазин только под открытки. В Питере такой магазин за месяц бы разорился. Тут — процветает. Открытки для путешественников — в каждом городе и деревне. В ходу ручные открытки — люди вырезают, наклеивают, вышивают и вставляют в рамку: на благотворительных базарах продаются от 50 центов до 2 фунтов.

Рождественские открытки — это религия
Их расставляют над камином, на полках, а когда не хватает места — вывешивают на веревках, как белье: крест на крест. Филит из комнаты 30 получила 201 открытку в это Рождество. Она очень хороший человек, а это напрямую связано с количеством открыток. Их считают, ими гордятся, их дают посмотреть гостям, а некоторые пересматривают и перечитывают вступ.

For my special dad
...а автоматически перевожу «моему специальному папе». И мне это больше нравится, чем «особенный». Потому что папа сидит в кресле в подгузнике, слабо соображает или вовсе не соображает. Но вот открытка на окне. Поближе к нему, такому специальному. Такому когда-то надежному и заботливому и безнадёжно больному сейчас, но это как-то перестает так сильно пугать. И ты видишь не Старичка, который постоянно говорит «хелло лав», а Папу.

Трофеи
Свои открытки я храню. Все до единой. Это мои трофеи. Мои верстовые столбы жизни в Англии. Первая, самая ценная, на дне корочки. Отель — первая работа. Месяц поисков, и наконец в соседнем городке — взяли. Без опыта в Англии. Без рекомендаций. На контракт выходного дня. Менеджер рискнула: «А, вы из России? Никогда русских не встречала». Става тебе, Гостоди! Кто знает, какие встречи могут быть с русскими!

Новый менеджер — Эмма. Эмму никто не любит. Эмма не по-английски ревностно взялась за дело. Приходила с проверкой в свои выходные. Сама проверяла уборку, устраивала «летучки», соревнование, дарила поцелуи или показывала. Мои коллеги-подростки в тату и пирсинге стали чаще болеть. Нередко я оказывалась одна на весь отель. Эмма помогала с уборкой. Три месяца она будила меня по утрам: «Виктория, жел, Хелен заболела, Мат

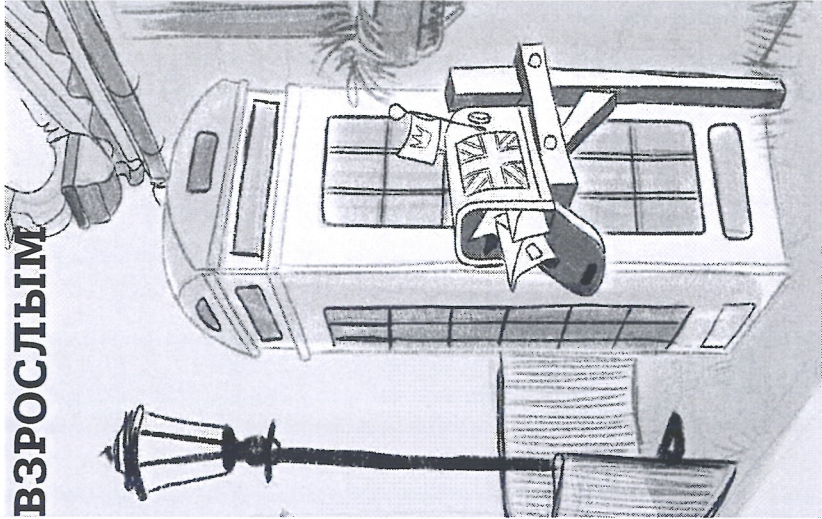
не завел машину, не могла бы ты выйти сегодня?» Три месяца кошмара.

Наконец ответили из гостиницы. Да, они получили все рекомендации с предыдущего места работы, да, все мои подтверждения личности, справки, копии документов наконец-то их убедили. Они ждут меня на пробный день.

Я написала заявление. Эмма расстроилась. «Мне очень жаль, у тебя такой хороший рейтинг в этом месяце, и на диаграмме посмотри сколько у тебя баллов». После этого диаграмма личных достижений сотрудников над ее столом в последний день работы ее гордости. В последний день работы она меня обняла и пожелала удачи. «А это от всех нас», — вручила конвертик. Я открыла на улице. На открытке грустный мишка и подпись: «Ты уходишь? Как жаль...»

Да, новая интересная работа, хорошая зарплата, контракт 48 часов в неделю. Все понятно. Но на несколько секунд мне стало тоже очень жаль, что я уйду.

ИГРЫ, КОТОРЫЕ НРАВЯТСЯ ВЗРОСЛЫМ



© М.М. Авакум



Настоящая История Золушки

Специальное интервью
второй солистки
Маринского театра,
основателя и руководителя
Семейного клуба Леры
Мартьянук для Музея
Уникальных вещей.

Задавала вопросы и любезность
прекрасным Аня Амасова

Часть первая. ТРАВМА

А. А.: Валерия, давай начнем с начала: как тебе, балерине, пришла в голову гениальная мысль открыть собственную творческую студию? Что стало тем переломным моментом? Я прекрасно представляю себя быть руководителем собственного проекта – неслеская задача, и понимаю: сначала что-то должно было произойти...

Да, все правильно, абсолютно. Полгода назад я получила травму: у меня разорвалась связка в стопе и прямо на сцене я упала. В «Легенде о любви» я танцевала Золото – была уверена, что я в хорошей форме, ну, может, немного уставшая, но для нас [балерин. – Прим. ред.] это обычная ситуация. Есть в спектакле такой момент в центре сцены, когда девочки вокруг тебя прыгают, а ты, освещенный софитами, делаешь фуэте, но не просто, а с перескоккой. Я уже брала последнее вращение, и тут у меня лопается связка в стопе, сустав полностью выходит – и я падаю.

Вышла, села на стул... Понимаю, что у меня ничего не болит (когда рвется связка, это не больно), просто дикий отек. Но нога не работает, и все. Тело в форме, а стопы как бы нет. Причем – ЛЕВОЙ стопы! А левая стопа – это фуэте и все ведущие партии, все, что я танцую! Нет левой ноги – нет ничего. Вероятно, падать – это моя «фишка».

*Вывежила
страхи набодро*

Собрали комиссию. Поездка, что там оказалась женщина – балетная поклонница. Она меня узнала и пролила больничный на второй и третий месяц. А потом наступило лето, когда все в отпуск уходят, и я закрыла больничный. А в отпуске все как рукой сняло.

А. А.: Подожди, разве у вас нет специальной поликлиники? Ведь обязательно должны быть люди, которые понимают тонкости профессиональных заболеваний и травм.

Я открыла больничный не в театральной поликлинике, а в той, где нет направленности на балет. В нашей дали бы на столько времени, сколько надо для восстановления: Светлана Витальевна – она святая! Но театральная поликлиника оснащена... ммм... очень плохо.

Но у балетных есть ДМС, по которому мы мо-

жем делать и МРТ, и КТ, и другие дорогостоящие обследования, и даже операции – театр нам это оплачивает. Например, операция на колене мне была сделана за счет театра. Это хорошо, безусловно, но восстановление медичины все равно нет. Это вообще большая проблема: если балет и его техник у нас развивается динамично, то почему соответствующие ему отрасли не развиваются?

Сейчас у нас появился один доктор (один, на всю страну!) и ездит по городам: и с гимнастами работает, и со спортсменами высших достижений, и с «балетными» – вот он развивается в области передовых технологий, а они в мире есть. Но привезти их довольно сложно. Я удивляюсь: театр открыт – мы собираем артистов по всему миру, но в отношении балетных постановок или медицины, которые могут было бы использовать, консервативны и не берем их.



Нежность
фарфоровая кукла, рост 37 см
художник по куклам: Ирина Фомина

Часть вторая. ВОЗВРАЩЕНИЕ «В РЕАЛЬНУЮ ЖИЗНЬ»

В общем, именно тогда я поняла, что травма – это надолго, и стала думать, как мне возвращаться обратно «в жизнь», чем бы мне было интересно заниматься и одновременно восстанавливаться. А еще надо было подумать, где будет находиться мой ребенок, когда я буду работать: у меня четверклеточная дочь – тоже большой генератор энергии, – которой нужны какие-то «активности».

«Почему бы не сделать это все в одном месте? – подумала я. – Я балерина, у меня должен быть балетный зал. Я буду восстанавливать форму и преподавать. Там же можно заниматься йогой и пилатесом – всем, что я люблю, но хожу к другим – их тоже можно пригласить к себе! А ребенок будет со мной!» Так мне пришел в голову «семейный клуб», и я начала собирать информацию...

Конечно, все началось с того, что мне говорили: «Ой, это же все так сложно!» «Это нереально!» «Вы замучаетесь с документами!» А я подумала: «Ну, буду потихоньку разбираться».

И находились люди, которые помогли мне, направляли... Сначала мы открыли фирму, потом сделали первые договоры, потом ремонт. Совершенно чудный па-ренёв мне попался, который в одиночку все сделал, мы с ним сидели выбирать материалы, советовались, и получилось, что весь дизайн придумала сама. Два месяца длился ремонт, и нам понадобилось две недели, чтобы навести там порядок, – и все! Вот и вся сложность оказалась.

Я рассказала свои друзьям. Друзья рассказали своим друзьям. И вот... сейчас мы отметили месяц работы. А я понимаю, что занимаюсь Абсолютно Своим Делом.

Для детей...

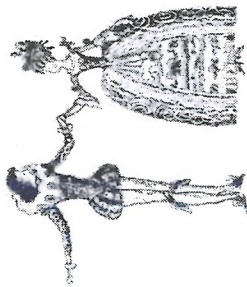
Мы взяли в балетную студию детей с трех лет – тяжелый возраст для обучения, привлечь их внимание – трудозатратно. Мы решили придерживаться гуманистического подхода: они имеют право сказать все, что думают, и даже выходят во время занятий в туалет – меня не спрашивают. Я вспоминаю себя, как нас закрывали в этом зале, и я не могла себе представить, что от педагога куда-то уйду. А наши дети – они очень развитые, они выбирают: это я хочу – это не хочу. Я и от своей четверклеточной дочери часто слышу: «Я так решила».

Золушка

в иллюстрациях Михаила Бычкова

«Акварель»

978-5-4453-0316-9

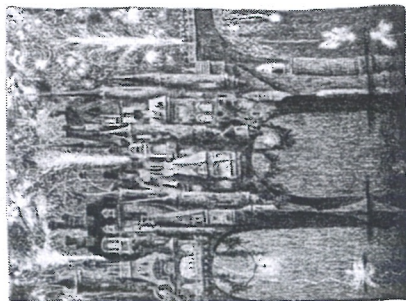
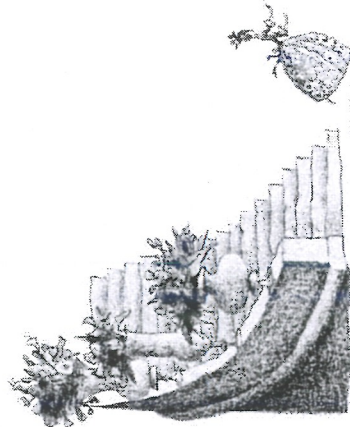


поддерживающей терапией – йогой, пилатесом. Это помогает, поддерживает и стимулирует организм: там, где надо, потянет, где надо – расслабит или, наоборот, придаст тонуса. Поэтому что балет у нас «однобокный»: внешне выглядит очень танцевально, но требует для организма дополнительного ухода – разгрузки в форме другой нагрузки.

Сегодня я открыла новый класс, новое занятие, которое сама придумала: «Хои Тонус» – для тонуса мышц. Многие женщины имеют сидячую работу, и им необходимы мышцы, которые нас держат, – корсет. На занятии была приятельница – пианистка: ей было сложно, тяжело, она устала... но в конце мы расслабились, полежали, я накрыла ее пледом. Она встала в восторге. Говорит: «Проработались те места, о которых я и понятия не имела!»

Мне эта реакция была безумно приятна. Я ее поблагодарила за то, что она доверилась мне. Огромное удовлетворение получила именно от благодарности. Когда видишь, что люди получают не просто «заход в фитнес-зал», но и еще что-то, например общение. Статьи, мы обязательно пьем чай потом. Индивидуального подхода очень не хочется лишаться.

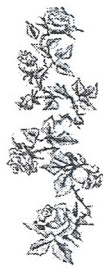
Скоро будет рекламная кампания, придут знакомые люди – и, честно говоря, я испытываю небольшой стресс. Форма «закрытого клуба» хороша, но ведь нужно развитие.



А. А.: И что же странного в том, что будет больше людей, и большинство из них будут незнакомцами?

Сейчас мы имеем то количество уроков и то количество людей, которые я и мои коллеги можем охватить, имея вторую работу. Мы ведь все работаем в театре. То есть студия – это место, где мы занимаемся творчеством, самореализуемся. А в театре мы зарабатываем, это наша «подушка безопасности».

Если будет больше людей, придется переводить занятия на новый уровень, студия станет «бизнесом», а к этому, естественно, и идет, потому что настолько благотворительностью мы все-таки не сможем позволить себе долго заниматься. И хотя я понимаю, что сделать это придется, все же отменяю «рекламную кампанию» любыми возможными способами. К тому же я еще и учусь сейчас – в Перцепа, в магистратуре, на психологическом...



Продолжение на следующей странице...

14.08.2019

10

Часть третья. УЧЕБА И ОБРАЗОВАНИЕ

А. А.: Когда???

«Когда»... На данный момент я и сказать не могу, когда я это делаю. Была сессия – надо было, и я сдаю все экзамены и зачеты. А когда – не знаю! (Смеется.)

Просто мне очень нравится. Я ведь еще очень хороший круг общения нашла для себя в этом образовании: это прямо «мои люди». Такие девочки, которые увлечены и задают вопросы: почему нам преподавали именно так, преподавали информацию – эдак, а как можно по-другому? Среди них я и нахожу себе педагогов. Мне нравится, что они молодые (я немного старше, потому что был перерыв в образовании: по второму высшему я менеджер в управлении, заканчивала, когда дочке был год), ведь многие преподаватели старшего поколения не замотивированы на поиск новых форм обучения, заданные бумагами и отчетами...

А. А.: Тема магистерской?

Мне как артистке действительно рекомендовали рассмотреть тему перекалфикации, перехода из одной сферы в другую и связанные с этим страхи, волнения, знания... Узнать, спросить, что люди нашей профессии думают о том, как им жить дальше – «после жизни в балете».

А. А.: Да, это очень интересно! Я посмотрела сроки выхода на пенсию для людей разных профессий, и для артистов балета с 2019 года есть такое условие: «наличие рабочего стажа от 15 до 30 лет». Не очень понимаю, как это и от чего зависит, когда именно конкретный артист отправится на пенсию, но если условное «обмывишество», согласно «новой пенсионной реформе», выйдет на пенсию в 67, то балетные оказываются или могут оказаться «на пенсии» молодыми, даже еще моложе, чем военные. А если ты артист балета или военный, тебе 45 лет, ты внезапно попадаешь в мир, в котором, в общем-то, никогда не жил. И тех, и других в доверие «зрелом», но и самом продуктивном возрасте впервые выкидывают в то, что называют «реальностью», и надо здесь как-то акклиматизироваться, чем-то занять оставшиеся... допустим... еще 45 лет. И если с «структурной реформой» военных на гражданке как-то все относительно понятно, то «что происходит с балетными?»

Мое мнение: то, что с ними происходит, значит непосредственно от личности человека, от его дополнительного образования, поскольку образо-



А. А.: Какие партии в театре твои?

Начинала я с самого нуля: стояла в «черных лебедях», перетанцевала везде кордебалет, потом потихонечку мне стали давать партии па-де-де, затем – трио в «Лебедином»... А потом мне стали давать Машеньку в «Щелкунчике», Золушку, Царь-Девичу в «Колье-Горбунке».

«Щелкунчик» я танцую обе редакции – и Шемьякина, в постановке Кирилла Симонова с костюмами Михаила Шемьякина, и Вайнонена, классическую постановку. Обычно в ноябре в начале декабря идет Шемьякин, а ближе к Новому году – Вайнонен.

«Щелкунчик» Шемьякина – это удивительная вещь. Прекрасная музыка, адажио проникновенно, и насколько мощнее удается эту музыку опустить! Свобода, раскрепощенность движений, какие-то моменты, которые прочувствовал современный и молодой хореограф – все это мне просто ближе. Мой эмоциональный накал возрастает именно с современной хореографией.

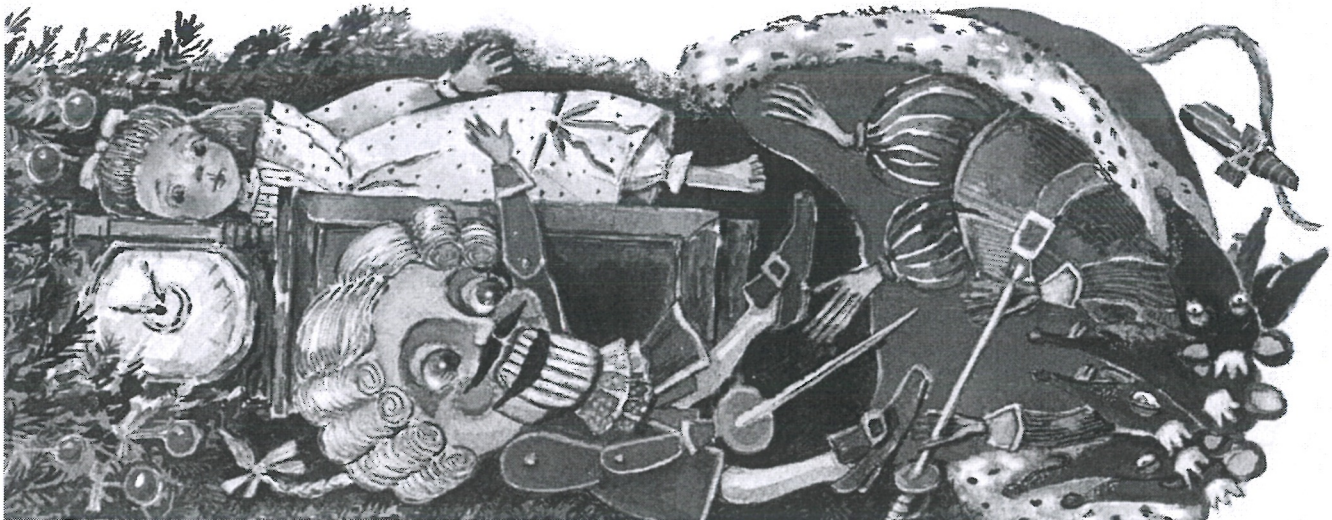
ванне, которое мы получаем в Академии Русского балета, оно профессиональное и больше направлено на физическое развитие. Везет тем, кто учился еще чему-то – направлен родителями или занимались сами (умнички!).

Когда нет ничего, кроме профессионального образования, любая травма – это вес, краш! Сколько такого было на моих глазах. Я много об этом думаю, и, может, когда запишу диссертацию, сделаю курс для родителей, которые вводят детей в нашу простую профессию. (Я надеюсь, что со временем мое пристрастие превратится еще и в лекторий.) Что давать знания, образование по всем направлениям – обязательно! Физическое развитие – хорошо, понятно, но никто не отменял необходимости много знать и работать головой.

Часть четвертая. СКАЗОЧНАЯ ЖИЗНЬ В ТЕАТРЕ

А. А.: Ты открыла семейную школу-клуб, учишься, пишешь магистерскую диссертацию... и при этом мы уже снова можем видеть тебя в театре?

Да. Хотя еще летом я не знала, вернусь ли. Пятка долго не отпустила – не могла ни присесть, ни оттолкнуться, а такой человек: «нет – так нет», и на полную работать бы не стала. Но летом на отдыхе все прошло, и с нового сезона я опять танцую все, что танцевала.



Иллюстрации к «Щелкунчику» Ольги Вайноной из книги «Балет» издательства «Формадва»

12.02.2019 ef 11

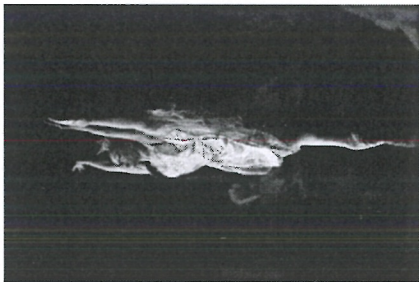
я могу танцевать и балеты, и партии второго плана. Другими словами, исполняя даже партии в «Золушке», «Коньке» и «Корсаре», не могу отказаться от партий второго плана.

А. А.: Каждая книжная девочка мечтает оказаться на месте сказочного персонажа. А ты — имешь возможность проживать их сказочные жизни на сцене... С каким сказочным персонажем ты могла бы себя проассоциировать? Чью сказочную жизнь ты живешь?

Золушка я. Стопроцентная. (Пауза.) И надеюсь, сектор «Приз» меня ждет еще впереди. (Смеется.) Это, конечно, шутка: я уже очень довольна и процессом, и какими-то достижениями...

Партия Золушки вошла в мой репертуар довольно неожиданно — я и не рассчитывала на такой большой, масштабный балет. И мне это стоило больших усилий — я совершенно не знала, с чего начать. Долгое время мне навязывался совсем другой образ — такой жизнерадостный, вроде Китри в «Дон-Кихоте», когда ты вышел, выдал результат и ушел. Громко, коротко, ясно. И мне не хватало, конечно, какой-то эмоциональной включенности, чтобы покопаться в себе, найти что-то, что мне хотелось бы выразить, сказать. И честно, поскольку долгое вре-

фотографии с репетиций
фотограф: Светлана Авакюм



мя это не использовалось, — сначала было сложно. Отыскать, найти, и потом — показать. Не с самой собой где-то решить «здесь я сделаю так, здесь — так» и бровки домиком складывать «о, смотрите: я переживаю!», а найти именно пластические способы это выразить.

В общем, Золушка стала важным жизненным этапом для меня. Поскольку современная хореография, где ты не чувствуешь себя скванным позициями и канвой, позволяет вложить «от себя» столько эмоций и движений, что можешь полностью раствориться в музыке. Конечно, это может кому-то нравиться или не нравиться, и когда артист выходит на премьеру, он понимает: это может быть первый и последний спектакль. (У меня так с Сильфидой произошло — не дают больше.) Но Золушку я танцую.

А. А.: Кто-нибудь твоя фаворитка дарила?

Нет.



Конец

Краудфандинг: интересный опыт издания книги

Тираж 500 экземпляров. Столб изданий: сбор средств на краудфандинговой платформе Planeta.ru. За три месяца проект поддержали 236 человек. Планировалось собрать 181 000 рублей, собрано 142 800 рублей. Из них 15% (21 420 рублей) — комиссия Planeta.ru. От оставшейся суммы 13% — налог на доходы физических лиц (15 780 рублей — в налоговую). В результате «на руки» было получено 105 600 рублей, потраченных на тираж. Удивительно, что со средств мененатов (личные средства, полученные после удержания налога) дополнительно еще раз учащается НДФЛ! получателем «народных средств».

Для сбора средств мененатам предлагались вознаграждения:

- «Спасибо!» — 100 рублей (10 мененатов)
- «Электронная грамота» — 200 рублей (16 мененатов)
- «Бумажная грамота» — 250 рублей (1 мененат)
- «Имя в книге» — 300 рублей (13 мененатов)

«Набор авторских открыток „Петербург балетный“» — 450 рублей (3 менената)

«Книга» — 700 рублей (118 мененатов)

«Подарить книгу библиотеке» — 700 рублей (10 мененатов)

«Литературная экскурсия „Февральская революция 1917 года“» — СПб. — 900 рублей (3 менената)

Оказались неостребовавшими такие вознаграждения как «Вступительное слово к книге» — 5000 рублей и «Рекламный разговор» — 10 000 рублей.

Без вознаграждения проект поддержало 62 человека.

Мариус Петипа — создатель русского балета

За десятилетия творческой деятельности Мастер поставил на русской сцене около 70 спектаклей, среди которых: легендарные «Дон-Кихот», «Спящая красавица», «Сильфида», «Лебединое озеро», «Золушка», «Щелкунчик», «Раймонда», «Пахита» и многие другие. До сих пор балеты, поставленные Петипа, украшают репертуар многих театров мира.

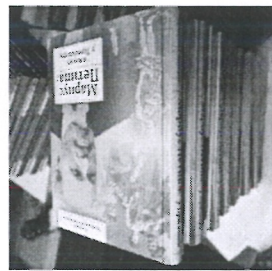
«Я давно хотела написать об этом выдающемся человеке — с детства очень люблю балет. Превалила тему ряду издателей, но никто не откликнулся.

Не понимаю, почему. Кстати, в прошлом году был 200-летний юбилей балетмейстера. Моя мечта так бы и осталась мечтой, если бы не краудфандинг. Бюджет на издание первого тиража мы с дочерью собрали через интернет — на одной из ведущих

крауд-платформ. Этот формат предполагает сбор средств путем предварительной покупки будущими читателями экземпляров книги, а также внесенным добровольными пожертвований. Множество любителей искусства поддержали проект, и книга получила по-настоящему народный», — рассказывает Наталия Чернышова-Мельник.

Текст допознали иллюстрации из спектаклей, ставших классикой, портреты «русского француз» и всех сопричастных к созданию балетов.

Публичную поддержку проекту оказали медийные персоны: солисты балета, журналисты, общественные деятели, предприниматели и депутаты. Информационными партнерами стали несколько изданий, посвященных балету и театру.



Наталия Чернышова-Мельник

Наталия Чернышова-Мельник

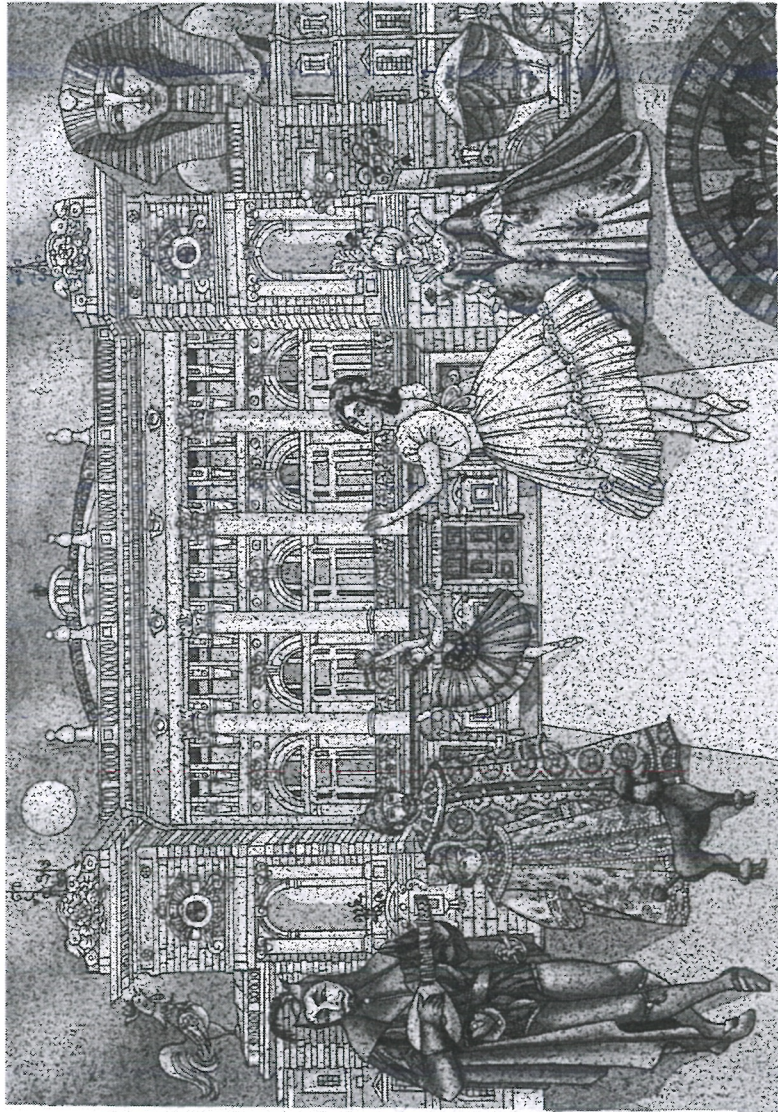
Мариус Петипа: в плену у Терпсихоры
биография

Издательско-полиграфическая фирма
«Реноме»

978-5-00125-129-3

10.02.2018 е.А. 12

Иллюстрация Гатины Каростяк
к неопубликованной книге
«Театры: Маленькая
историческая энциклопедия»



МАРИНСКИЙ ТЕАТР

Маринский театр, основная сцена
Где: Санкт-Петербург, Театральная площадь, 1

Фрагменты из неопубликованной
книги издательства «Фордевинд»
«Театр: Маленькая историческая
энциклопедия»
по материалам, предоставленным
Руфиной Эмануиловной Павловой,
собранными ею в течение жизни в
качестве преподавателя кафедры
истории и петербурговедения Санкт-
Петербургского института культуры
и искусств со всей скрупулезностью
библиотекаря-библиографа.

КАРУСЕЛЬНАЯ ПЛОЩАДЬ

По плану «Комиссии о каменном строе-
нии Санкт-Петербурга и Москвы» на пере-
сени Торговой улицы и Морской Полковой
(ныне — улица Союза Печатников и ули-
ца Глинки) проектировалась квадратная
торговая площадь, которая должна украсить
город по примеру других европейских го-
родов». Допускались на ней и народные
увеселения.

С 1762 года площадь получила название Карусельной.
Сюда, на место нынешнего Маринского театра, пере-
несли амфитеатр, возведенный для «каруселей» перед
Зимним дворцом. Нанятые комедианты устраивали
здесь «русское комедийное зрелище», служившее раз-
влечением для низших классов. Труппы актеров опла-
чивались из средств полиции.

Но деревянная сцена постепенно пришла в ветхость,
и при строительстве Большого (Каменного) театра ее
разобрали. Новый театр стал главным на площади, хо-
тятую так и называли: площадь Каменного театра.

Каруселями во Франции называли дворяские (ры-
царские) турниры, включавшие состязания
в силе, ловкости, умения держаться на лошадях, дви-
гающихся по кругу.

БОЛЬШОЙ (КАМЕННЫЙ) ТЕАТР

Сцена Большого (Каменного) театра была оборудована
по последнему слову техники того времени. Зрители
обожили спецэффекты: в мелодраме «Жизнь игрока»
по ходу действия «облестала молния, гремел гром, шел
дождь, а в финале разгорался пожар». А в волшебной
комической опере «Князь-невидимка» как живой ходил
по сцене слон, вращая глазами и шевеля хоботом». Талант
замечательного машиниста сцены Андреаса Роллера
и театральной машинерии позволяли раскалывать горы
и пускать водопады, термом — плавать на облаке, а дра-
конам — летать за героями.

Особенно ценила спецэффекты публика райка: текста
им было почти не слышно, так что зрители приходили
слушать музыку, посмотреть декорации и «театральное
волшебство».

ПОЖАР В НОВОГОДНЮЮ НОЧЬ

Через девять лет театр перестроили, но в новогоднюю
ночь 1811 года от неисправности печей и небрежности
осветителей (сцену освещали масляными плашками)
здание сгорело. «Зарево освещало весь испуганный
Петербург», пожарным удалось спасти людей, документы
и несколько тысяч театральной казны. Театр восстано-
вили, уделяв особое внимание безопасности. После от-
крытия Александринского театра в Большом шли только
оперы и балеты. Но к концу XIX века он обветшал,
и перестал окушаться, и был закрыт.

Легендарный петербургский театр просуществовал
106 лет, с 1783-го по 1889 год.

КОНСЕРВАТОРИЯ

Во второй половине XIX века при Русском музыкаль-
ном обществе существовало Музыкальное училище (бу-
дущая Консерватория). Ему и передали участок земли
вместе со зданием Большого театра, которое разрешалось
перестроить. Что и было сделано — торжественное от-
крытие Консерватории состоялось в ноябре 1896 года.
В 1912 году для выступления студентов и частных опер-
ных трупп открылся Театр Консерватории.

Одним из преподавателей Консерватории был ком-
позитор Николай Андреевич Римский-Корсаков, в честь
которого она и названа, а Петр Ильич Чайковский стал
самым знаменитым учеником первого выпуска.

ТЕАТР-ЦИРК

Место напротив (как раз на месте Маринского
театра) тоже не пустовало: здесь, в деревянном цирке,
обновившись итальянский артист Александр Гверра
со своей римской труппой. Цирк охотно посещала
светская публика, бывали в нем и великие князья, поэтому
его выкупили в казну и перестроили в камне.

В театре-цирке ставились и военные драмы, где
романтическое действие соединилось со скачками, джи-
ттовкой и ружейной пальбой. Но в 1859 году случился
пожар, сгорели все деревянные части театра. Жертвой
пламени стали партитуры опер и балетов. Александр II
повелел архитектору Альберту Катериничу Кавову вос-
становить здание, но уже не как странное сочетание
театра с цирком, а в качестве современного театра.

НОВИЧКА КНИЖНИЦА ПАРАКТИКИ

Ирина Головкина (Римская-Корсакова)

Лебединая песня
автобиографический роман
«Ленинград»

978-5-4453-0755-6

МАРИНКА

Канос не только за год восстановил театр, который
«восстал, как Феникс, из пепла сгоревшего цирка», но
и значительно его улучшил. Театр стал именоваться
Маринским, в честь Марии Александровны, жены
императора Александра II. Бледно-бирюзовую отделку
зала с белыми и золочеными лепными украшениями
Маринский унаследовал от Большого театра. Такое
оформление очень шло голубоглазой и светлогокожей
императрице.

Сцена Маринского театра была больше сцены
миланского оперного театра «Ла Скала», уступая только
Парижскому опере. Но двигаться по ней нужно было
осторожно: на полу прокладывали рельсы, по ко-
торым двигались колесницы, ложики и другой антураж
опер и балетов. Мелом отмечали ложи, из которых
вырастали деревья, были подсвеченные фонтаны и куда
проникали театральная нечисть.

Петербургцы быстро сократили название и стали
называть театр «Маринка» («Маринкой» его называли
приезжие). Вост императрицы Марии Александровны
украшает фойе театра.

Роман-воспоминание внучки Римского-
Корсакова о жизни в период с 1917-го
по 1937 гг., написанный ею в полутьме
восстановить содержание сожженных
перед войной дневников

14.02.2019 АА 13

JK
купе

УТОЩЕНИЕ В АНТРАКТЕ

В антракте в парском фойе сервировали чай, для чего из императорской кухни отпущались ромовые бабы, бrioши, торты, чайное печенье.

СКАЗКА ПЕТЕРБУРГСКОГО БАЛЛЕТА

Петербургский балет был особым миром, со своими порядками и традициями. На постановки не жалели средств — сэкономивший на декорациях и костюмах директор вполне мог лишиться должности. Шутили, что именно из балетов посетители театра узнавали о жизни Индии, Балкан или Египта.

ЛИТЕРАТОРЫ

Чтобы зрители узнали о спектакле, на тумбах расклеивались афиши, популярные газеты печатали подробные рецензии, часто подписанные известными литераторами.



СИМВОЛЫ ТЕАТРА

Австрийский художник Франциолли написал плафон (потолок) театра по голубому фону фигурами амуров и танцующих нимф. А по периметру разместил 12 медальонов с портретами русских драматургов — от Фоминина до Островского.

За создание трехъярусной бронзовой люстры для газового освещения театра купец Константин Плесске получил «золотую медаль для поощения на шею».

В 1914 году художник Александр Яковлевич Поповин написал для Мариинского занавеса в виде расходящихся складчатых кулис, словно шитых из гранатовой парчи. Цвет был выбран по контрасту, чтобы «определять границу между залом и сценой». Есть версия, что рисунок вагт со шлейфа платья императрицы Марии Александровны. Именно этот занавес стал одним из главных символов театра.

ВСЕ В ТЕАТРЕ!

Учасься могли попасть на вечерний спектакль только в ложу вместе с семьей. А вот утренние посещения разрешались и без родителей, поэтому учебные заведения, например Смольный институт и Императорская Академия художеств, имели в театре свои ложи.

Билет на спектакль можно было забронировать заранее, опустив письмо с указанием количества и желаемого расположения мест в специальные ящики около театра.

«Балет Барокко»
Художник Галина Коросник
Высота, 18x18 см
Бумага, цветной карандаш

БАЛЕТНАЯ ПУБЛИКА

Балетоманы составляли особую часть публики Мариинского театра. Они искренне любили балет и восхищались одаренными артистами. Из драгоценностей, подаренных балеринам, можно было бы составить целую коллекцию, достойную лучших музеев мира. Золотые лавровые венки и корзины дорогих цветов считались слишком банальными подарками.

Кипеинской подносили бриллиантовые часы на платиновой цепочке, золотые чарки и даже «серебряный жбан от четвертого яруса» (там сидели юные балетоманы).

Безумное обожание кумиров тоже перешло из традиций Большого (Каменного) театра: «ташонисты», поклонники Марии Тальони, однажды купили на аукционе ее шенковую балетную туфельку и торжественно съели под соусом, а Марии Суворовичевой подарили сделанный по мерке ее ноги золотой танцевальный башмачок с бриллиантовой брошкой.

ПОКЛОННИКИ

Множились поклонники (фанаты) — они вызвали любителей на бис и «захлопывали» (ошикивали) конкурентов, ждали артистов у выхода, держали цветы и конфеты, кидали шубы под ноги «этуаллям», впригались в экипажи кумиров вместо лошадей.

В Михайловском театре была даже особая лестница в три ступеньки, которая шла к гримеркам. Она называлась

Мариинский-2, новая сцена
Где: Санкт-Петербург, ул. Декабристов, 34

Мариинский театр, Приморская сцена
Где: Владивосток, ул. Фастовская, 20

Для самых маленьких

Камерные залы Мариинского-2
Где: Санкт-Петербург, ул. Декабристов, 34
Зал Прокофьева
(первый этаж)
Фойе Стравинского
(четвертый этаж)
Зал Щедрина
(четвертый этаж)
Зал Мусоргского
(пятый этаж)

«ручка», потому что по ней поднимались поклонники, чтобы поцеловать любимой актрисе букет и поцеловать ей ручку.

БЛАГОЕ ДЕЛО

Лучший способ собрать деньги на благое дело — дать спектакль! Звезды театра играли в пользу «убожки для одиноких актеров», увечных воинов и жертв наводнения. Импазисты с помощью благотворительных спектаклей собирали деньги на обучение «недостаточных учеников».

Знаменитый занавес Мариинского театра был расшит в 1914 году именно для благотворительного концерта духовых оркестров. Его так и называли — «Концертный или «Инвалидный» (концерт давался в пользу военных инвалидов). Кто же знал, что именно он станет легендарным?

СУВЕНИРЫ

После посещения спектакля дети играли в театр. На Рождество в лавке Дойникова в Юстинном дворе за 10 рублей можно было купить в подарок «дойниковский театр». В комплект входили персонажи, декорации и поты.

В конфитерской Вольфа (Невский проспект, 18) можно было купить конфеты с портретами артистов и даже фигурки оперных персонажей из марципана. В киосках продавали фотографии сцен из популярных спектаклей.

СКАЗОЧНЫЕ БАЛЕТЫ

на сцене Мариинского театра зимой и весной 2019

Щелкунчик (балет в трех действиях)

Золушка (балет в трех действиях)

Жар-Птица, Петрушка, Шахерезада (одноактные балеты)

Спящая красавица (балет-феерия в трех действиях с прологом и апофеозом)

Лебединое озеро (балет в трех действиях)

Конек-Горбунчик (балет в двух действиях)

Жар-Птица (русская волшебная сказка в двух картинах)

СКАЗОЧНЫЕ ОПЕРЫ для самых маленьких на сцене Мариинского театра в его четырех камерных залах (около 120 мест)

Репка

Храбрый заяц

Про глупого мышонка

Маленький трубочист (одноактная опера)

История Кая и Герды (опера в двух действиях с прологом)

Гензель и Гретель (опера в трех действиях)

Русалка (опера в трех действиях)

Соловей (опера в трех действиях)

Брундибар (детская опера)

«Тот, кто любит справедливость, верен ей и не боится — тот нам друг и может с нами играть»

14.02.2019 е.а. 119

Премьера «Жар-Птицы» состоялась во время ежегодных гастролей русских артистов в Париже, получивших название «Русские сезоны» (2010 год). Скоро балету исполнится 110 лет!

Задумал эти выездные спектакли Сергей Павлович Дягилев. Довольно быстро «Русские сезоны» превратились в «Русский балет» — антрепризу, которая восхитила весь мир.

Почему это стало таким ярким и «взрывным» явлением? Дягилев собрал свой балет, взяв лучшее из разных видов искусства — танцовщиков, балетмейстеров, композиторов и художников. А если все составляющие идеальны, разве может целое произведение получиться плохо? Конечно, нет!

Антреприза — когда для участия в спектакле приглашаются артисты самых разных театров

Антрепренёр — организатор закумки. Сейчас такая должность называется менеджер или продюсер

ВОЗВРАЩЕНИЕ ЖАР-ПТИЦЫ



Жар-Птица Балчик (роспись по шелку), художник: Елена Карпацкая. Иллюстрация из книги «Балет. Маленькая музыкальная энциклопедия»

Проект бюджета для мецената (на 1000 экземпляров)

1. Подарок для художника.
2. Билеты в театр на вечерний спектакль для редактора, дизайнера и волонтеров — нужна ручная комплектация.
3. 75 000 рублей — расходы на типографию.
4. Совсем немного денег на поставку «гвоздиков» из Кигля, скрепляющих элементы, и маленькие полиэтиленовые пакетики к ним.

Музей уникальных вещей в поиске мецената

Комплектация:

2. листа картона формата А4 с икрой
 - 2 комплекта «гвоздиков» — красные и синие — 13 + 13 (12 каждого цвета + по одному запасному), вручную упакованных в мешочки.
- Картонный «конверт», выполняющий роль обложки, на которой можно разместить любое изображение (например, мы бы с удовольствием разместили сведения о меценате).

ИГРА «ПА-ДЕ-ДЕ»



Проект Киражовой Галактики (предложение к Пельякацкому)

Па-де-де образовательная игра от художника Анны Опаринной

14.02.2019

119

Игра «Па-де-де» была создана художником Анной Опаринной и редактором издательства «Фурдосид» Маргаритой Ковалевой в качестве подарка первым читателям книги «Балет».

Подарок игра предназначена для всех в цифровой типографии для всех экземпляров, при условии оплаты за печать и заправку на печать.

В настоящее время игра «Па-де-де» передана в Музей уникальных вещей.

20 лет Детскому музыкальному лектории «Пикколо»»

Где: Мариинский театр
Санкт-Петербург, ул. Декабристов, 34

«ПИККОЛО В МАРИИНСКОМ»
фойе Стравинского
Зал Мусоргского

«МУЗЫКА ПЕСЧАНЫХ СКАЗОК»
Зал Щедрина

Где: Дом-музей Самойловых
Санкт-Петербург, ул. Стремянная, 8

«МУЗЫКАЛЬНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ В СКАЗОЧНОЙ СТРАНЕ ПИККОЛО»
каждое воскресенье
концерты для детей **2, 5-5 лет**

Где: Большой Театр Кукол
Санкт-Петербург, ул. Некрасова, 10

«МУЗЫКА ПЕСЧАНЫХ СКАЗОК»
«МУЗЫКАЛЬНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ В СКАЗОЧНОЙ СТРАНЕ ПИККОЛО»



Публикуем фрагменты статьи с сайта лектория <https://piccolosolo.ru> (с разрешения автора)

В Мариинском театре администраторы часто спрашивают меня: какие реквизиты, костюмы нужны для концертов-спектаклей «Пикколо»? Неизменно отвечая: никаких.

На спектаклях «Пикколо» на сцене царствует минимализм: подчеркнутые строгие фракы музыкантов, традиционные бабочки и лёгкая эlegantность пультов, подсвеченных лампочками, благородное тёмное дерево арфы, виолончели, скрипки и фагота. И всё это венчает серебро трубы и флейты и парадное нарядное золото тромбона. Ничто не отвлекает от главного — музыки.

Почему так скудно? — спросите вы. Ведь это Детские концерты, предполагающие яркие костюмы, привлекающие внимание атрибуты, работу художника по свету, прожектора, частую смену кадров. Отвечу: тогда дорога вам только в театр. Или на детские шоу, которых сейчас изобилие.

«Пикколо» — не театр. Точнее театр, но театр этот происходит в фантазии, воображении детей, в их душах, сердцах, что гораздо плодотворнее, сильнее, ярче, важнее для ребёнка. Малыш выигрывает происходящему на сцене душой, а не глазами, фантазия его работает и совершает акт сотворчества: вместе со мной и музыкантами он сам творит сказку, становится главным действующим лицом, испытывая от этого радость и гордость.

В детстве я часто испытывала глубокое чувство разочарования, когда после прочтения интереснейшей книги, например «Дети капитана Гранта» Жюль Верна, шла на фильм с аналогичным названием. Всё, что происходило на экране, виделось вовсе не так, как в книге, — бледнее, скучнее, с пропусками многих мест, с неувязками в сюжете и пр. Детское воображение оказывалось всегда богаче.

Читала мнение одного современного музыковеда: «Дети не могут слушать на концертах сказку долго». Не согласна. Просто сказку надо уметь рассказывать так, чтобы в неё поверили маленькие зрители. Паганини говорил: «Когда сильно чувствуешь ты, то чувствуешь и слушатели».

Стараюсь рассказывать так, словно в первый раз, и словно всё это происходило со мной. Если сказка передается образно, ярко, с паузами в нужных местах, с нужными интонациями, то ребёнок забывает про всё на свете. Забывается, заслушавшись сказкой, музыкой, игрой артиста, и иногда даже прерывает концерт непро-

Магнитные закладки «7 нот»
«Русская закладка»



Фотография с занятий,
фотограф: Светлана Авакян

Фрунзича софки нафта

извольными выкриками. Бывает, пропущаю что-то в споре известной сказки. И вдруг слышущей-то запальчивый, срывающийся от волнения толчок: «Нет, там не так!» Праведный гнев, внимательный к мельчайшим деталям, — как к сказочным деталям, так и к неожиданной царапине на колёнке или моим серёжкам.

Был такой случай. На одном из концертов рассказываю сказку «Белоснежка и семь гномов». Дохожу до того момента, когда гномы возвращаются домой, и один из гномов видит девочку в своей постели. Удивлённый, гном зовет своих друзей: «Идите сюда, посмотрите!» Я пропущу слова гнома, и вдруг мои маленькие слушатели разом встают со стульчиков и все как один, медленно, во власти сказки, подходит ко мне.

Мне вспоминается известная история, произошедшая с Шалигиным. Певец исполнил партию Бориса Годунова. Исполняя «сцену бредя», Шалигин вдруг перешёл на шёпот, который разнёсся по всему огромному залу Парижского театра: «Что там, в углу?» — спросил певец, указывая пальцем в угол зала. И вдруг тысячи слушателей, словно зашиптотизированные его словами, встали и проследили взглядом за направлением его руки. Вот она, магия игры, сила воображения!

Не устаю рассказывать сказки классические и много раз всеми читанные. На концерте чувствую в детях восторг узнавания сказки, уверенность от сознания того, что всё уже ясно наперёд, но всё равно хочется слушать снова и снова, утисаясь мельчайшими подробностями. Так, на верное, малыши изо дня в день трогает знакомое до боли лицо матери и каждый раз радуется этому вспоминанию. А потом выжу на этом же концерте ребёнка авторой, третий и четвёртый раз! И понимаю, что узнавание для малыша очень важно — как любимая книжка, зачитанная до дыр. Замечательный детский педагог Юлия Фаусек очень верно заметила: «Часто бывает, что неизвестное открывается ребёнку мгновенным озарением, интуицией только потому, что известное утверждено в нём непоколебимо».

Рассказывать сказку, окуная детей в мир фантазии, могут помочь тембры различных инструментов, которые

Руководитель и основатель детского музыкального лектория — Ольга ПИККОЛО

СКАЗОЧНОЕ ЧУДО

дети воспринимают совершенно по-разному, и это всегда очень любопытно наблюдать.

При звучании ксилофона или саксофона с их открытым праздничным звуком, дети оживляются, активно двигаются, могут даже пошуметь на общем эмоциональном подъёме. Тогда мне надо быть внимательной, чтобы вовремя переключить их заряд в другое, тихое русло. Такие концерты строятся на контрастных «диалогах» между инструментом и мной.

По-другому складываются концерты с участием виолы, арфы, блок-флейты, рогу. Звучание этих старинных инструментов словно доносится из глубины веков. Этот островок тишины в современной шумной жизни настолько непривычен, что дети сразу замирают и в этом очарованном тихом состоянии сидят до конца концерта.

Тембр трубы и тромбона заставляет детей забыть о возможном виллом и усталом состоянии, выпрямляет спины и в таком радостном, напряжённом дружиннистом волнении сидят до последних звуков. Фанфары этих медных духовых призывают слушать, глаза блещут и наполняют энергией.



Фотография с занятий, созданная по заданию Мариинского театра фотограф: Е. Барановский

15.02.2019 г. А. 16

Музей уникальных вещей в поиске меценатов

Работа над каждым из сценариев с музыкой занимает у автора от 3 до 5 месяцев. Несмотря на уникальный материал, двадцать лет существования лектория и работу на самых известных площадках, изданных книг к постоянно идущим спектаклям (или по их мотивам) у Музыкального детского лектория нет.

Ольга Пикколо: «Другая моя мысль — непременно оставить после себя не только память, но и материал. Текст, аудиоспектакли. Я много думала над этим и хочу этого».

Далеко не полный список сценариев занятий с детьми Ольги Пикколо

«Музыкальные инструменты в сказочной стране Пикколо»

Царица скрипка в музыке Чайковского. Что такое ансамбль

Фатог, гобой и английский рожок в сказках Г. Х. Андерсена

Мама труба, дочка труба-пиколо и бабушка труба Семейка ударных. Путешествуем с Щелкунчиком, Горным королем и принцем

Встречаем осень вместе с русскими народными инструментами

Гусли, саратовская гармоника, жалейка, окрания и балалайка делятся своими секретами

Балалайка, балалайка-контрабас, домра и баян. Что такое квартет?

Сказка «Геремок» в исполнении балалайки, балалайки-контрабаса, домры и баяна

Старинные инструменты. Кот в сапогах и другие...

«Музыка песчаных сказок»

Ежик в тумане Буратино

Спящая красавица Щелкунчик

Детство Моцарта, или Встреча со Сверхчелком Детский альбом стеклянного мальчика

Синяя птица Золушка

Сказка о царе Салтане Встреча с Маленьким принцем

Руководитель лектория записывает аудио инструментальных концертов: их можно скачать и прослушать на LitRes.

Всего у Ольги Пикколо более 40 сценариев.

раскрываются и начинают игру в знакомство: «Как Вас зовут?», «У Вас красивая юбочка!» Или вдруг начинают делиться секретами: «А у меня гитара дома есть», «А мне мама туфли новые купила!», «У меня зуб выпал. Хотите, покажу?», «А можно на вибратоне поиграть?» И когда я вижу, что дети раскрываются, заинтересовываются, я понимаю, что концерт прошёл не зря.

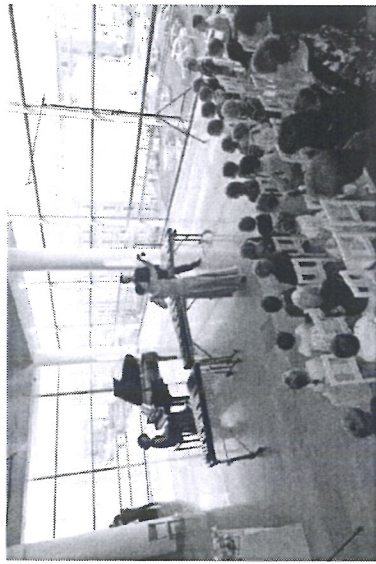
Слушая музыкальный концерт-сказку, дети на короткое время меняются. Закаптый ребёнок может расслабиться, раскрыться, а гиперактивный — успокаивается, концентрируется, даёт волю фантазии.

Не дай Бог нам, взрослым, разрушить, высмеять эту детскую доверчивость, веру в чудо. Бывает, я спрашиваю, на что похожа суржина трубы или смычок... И слышу невыразимо меткие

детские сравнения, которые часто вызывают у родителей смех, а у меня — уважение к детской наблюдательности и фантазии. Как сильна у детей любовь к словотворчеству! Например, смычок дети могут назвать стручком. Круговую трещотку — вращалкой, кругликой, вертелкой. А мандолину — Мандалиной, Дианой или апелсиной. Боянька у малышей похожа на паука. Суржина скрипки — на расчёску или ворота замка. Суржина трубы — на запычку или эскимо. Мундштук трубы — на букет цветов, подсолнечник, фонарик или трубу парохода. Мундштук кларнета — на губную помаду.

Стоит ли смеяться? Нет! Здесь малыш выступает в роли поэта. «Ранить сердце поэта равно тому, что наступить на бабочку», — сказал Корчак. Лушче — поддерживать, превратить в общую игру, разжечь, приветствовать. Не дать погаснуть детской доверчивости — как одной из граней чистоты, хрупкости, незамутнённости человеческой души!

Всё, что нас окружает, в сказке в любой момент может ожить, заговорить с нами, начать двигаться, обрести



фотография с занятий, созданная по заданию Марининского театра
фотограф: В. Барановский

свой характер и душу, во всём есть скрытая тайна, душа. Ребёнок, который чувствует это, пусть даже на уровне сказки, будет более бережно и трепетно смотреть на мир.

Знаю одного артиста, который после концерта, отворачиваясь от любопытных, тихонько целует свою виолончель в гриф. Разве это не почти сказка? Другой музыкант, укладывая марионетку-человечка в футляр, желает ему влечь спокойной ночи. А дети, провожая эту же марионетку за кулисы, долго машут ей вслед, надеясь на продолжение сказки, на чудо, — и спрашивают с надеждой, почти с утверждением в вопросе — «...а он настоящий?»

И разве нужны на моих концертах куклы, костюмы и прочие реквизиты, если в главной роли — самый волшебный музыкальный инструмент — вибратон, рассказывающий сказку про лунного котёнка или про ежика в тумане? «Самое главное то, чего не увидишь глазами»...

Встреть шедевры народных музыкальных инструментов из домашнего фаянса

Закладка ручной работы «Балалайка»
текстиль, вышивка крестиком
«Русская закладка»

15.02.2019

17

КАТЯ СЕРГЕЕВА

Поезд ДВИНУЛСЯ ИЗ ПУНКТА А

Рукописи из коллекции
Музея уникальных вещей

Поступили в Музей
зимой 2018/19

Помнишь день, когда взгляды
Скрестились пластами?
Искры в стороны,
Сжигая долги
Весь мир вокруг
Усеянный саркофагами
Бывшего важного,
Утратившего суть.

Вдыхая воздух мокрым дождём
И слезами
Бесполезно прожитых дней,
Где не было нас,
А значит
И меня не было в ней,
В жизни,
Которой внезапно не стало.

Выстрелом в голову твое величие,
Заполняющее до атома
Все мое
Прошное безразличие,
Смыто солеными каплями
Твоего морского
Безграничия.

Надо вести себя неприлично,
уводя
Тепистыми тропами
В безрассудное,

Вот тебе задачка из простых.
Поезд двинулся из пункта А.
Он везет мне горестей земных
В чемодане из-под чьих-то тайн.

В пункте Б пока светло и тихо.
Я не жду подвохов и беды,
Я мечтаю вдумчиво, но лихо
И не знаю, что задумал ты.

Вот вопрос: а сколько дней продлится
Зачарованный и нежный сон?
Поезд к пункту Б стремится,
Скоро будет наш пример решен.

С верхней полки с грохотом и шумом
Полетит вот-вот соменений груз.
Поезд движется от пункта к пункту,
Я его немножечко боюсь.

Подорвать бы этот чертов поезд,
Вместо математики - историю
Предложить, и новый мир построить
Опираясь на любви теорию.

Только поезд мчится и торопится,
В уравнении последний икс просчитан.
Математика, она наука точная,
Результат в ней не бывает посядан.

Поезд тормозит у пункта Б.
Тучи собрались и выюют вороны.
И все то, в чем верила тебе,
В уравнении делится поровну.

Новостей привез тяжелый груз
Поезд, что пришел из пункта А.
В пункте Б царит тоска и грусть.
Я прошу, завесьте зеркала.



Пить ирристное,
Захлебываясь,
Противостою толпам.

Петь песни в запретное время
Ночное,
Целоваться на людях.
Восхитительно непристойно
Иногда ведут себя
Даже статуи!

Разбивая гранит и гипс
Ограбленный
Чужих людей,
Бросаюсь с карниза вниз.
Лови меня или добей.

Целуй, ласкай
Купай в дожде,
Одежду срывавай прочь.
Пока не стали гранитом вдвойне,
Господь подарил нам ночь.

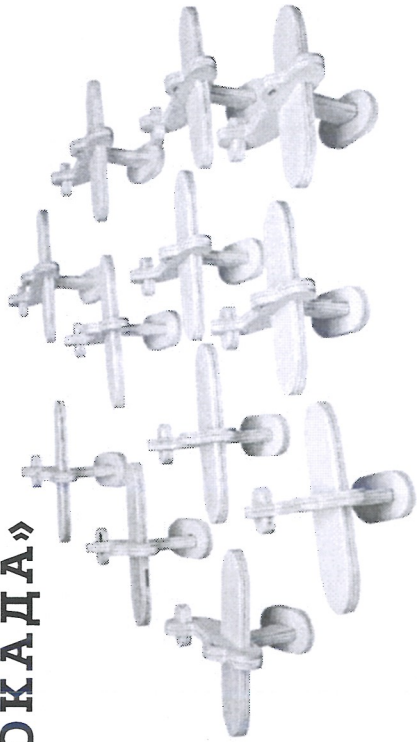
С более полной коллекцией стихов
автора в англоязычном исполнении можно
ознакомиться на онлайн-платформе
SoundCloud:
soundcloud.com/katya-sergeeva-980962055

Проникли в мир
картинками Аси Кандыки

19

План «А» (сцена вторая)

«БЛОКАДА»



Деревянный конструктор для самостоятельной сборки и раскрашивания «Грузовики» «Фанки»
«Модель «Самолет» 18шт 1/16 И/К



ГОЛОС ВЕДУЩЕГО:

Театр, наперекор времени, малое превращает в большое. Иногда в великое.

Так из опавшего листка я становлюсь действующим лицом театра военных действий. Я лежу в подмосковном поле, в снегу. 1941 год. Фашисты подошли к Москве. Это они прижали меня к земле, вдавили в снег. Я большой, тяжелый, от холода неповоротливый. Но с птичьего полета, вернее, с полета «мессершмитта», я выгляжу занесенным ветром сухим листком. И для пролетающего надо мной фашистского летчика я значу не более, чем опавший листок. Но если я подниму голову, загремит пулемет. И тогда...

В самые трудные минуты, когда казалось, все кончено или кончится в следующие мгновенье и нет уже зацепки за жизнь, я вспомнил о сложной в четверо страничке из тетрадки, которая лежала в левом кармашке моей гимнастерки. Это было мамино письмо. Я знал его наизусть и в минуты отчаяния мысленно как бы перечитывал. И в моей памяти — в моем фронтовом театре — возникли самые бесценные декорации и сцены: я видел нашу ленинградскую компанию с большой кафельной печью. Печь и дрова потрескивали, и на пол, как выстреленные, падали оранжевые угольки. Мама наклонялась и быстро, чтобы не обжечь пальцы, подхватывала уголек и бросала его обратно в печь...

На ледяном ветру я видел маму у горящей печи. И это видение согревало меня. Родное тепло оказывалось сильнее ледяного ветра.

А я поверил героическому материнскому театру, был слишком молод, не замечал, что буквы кривые, строки неровные, не догадался, что их выводила рука, лишенная сил, для которой перо было тяжелым, как топор.

Я верил, и в ответ на это письмо писал свои первые военные стихи:

*Между стройных сосен корабельных,
По полям в пургу и снегопад
Две холодных рельсы параллельных
Убегают прямо в Ленинград.
Здесь давно колеса не гремели,
Над путями не клубился дым.
Рельсы поржавели, потускнели
И покрылись инеем седым.
Но я верю, пробегут недели,
Рельсы снова оживут тогда.
С шумом, с громом через все метели
Побегут на север поезда.
Ржавчина исчезнет, стает иней.
Ближние леса заговорят.
И меня две рельсы темно-синих
Возвратят обратно в Ленинград.*

Мои стихи уже не застали маму. Она умерла в блокадном Ленинграде.

Таким был мой фронтовой театр. Такой была эта театральная правда.

*Война — это стихи
на бумаге*

Боже мой!

Сморщенный прошлогодний листок прежнему лежал на жестком снегу в городском сквере, но уже не напоминал мне солдата с высоты птичьего полета. Он скорей походил на ребенка - блокадную девочку, у которой не хватило сил и она упала на снег. И никого не оказалось рядом, чтобы помочь ей подняться. Но сегодня рядом был я. И я нагнулся к листку, опустив на колени и стал дыканим отогревать его. Листок вздрогнул, шелохнулся, чуть-чуть зашуршал. И в этом шорохе мне послышалось протуженное, хрипкое дыхание. И я позвал:

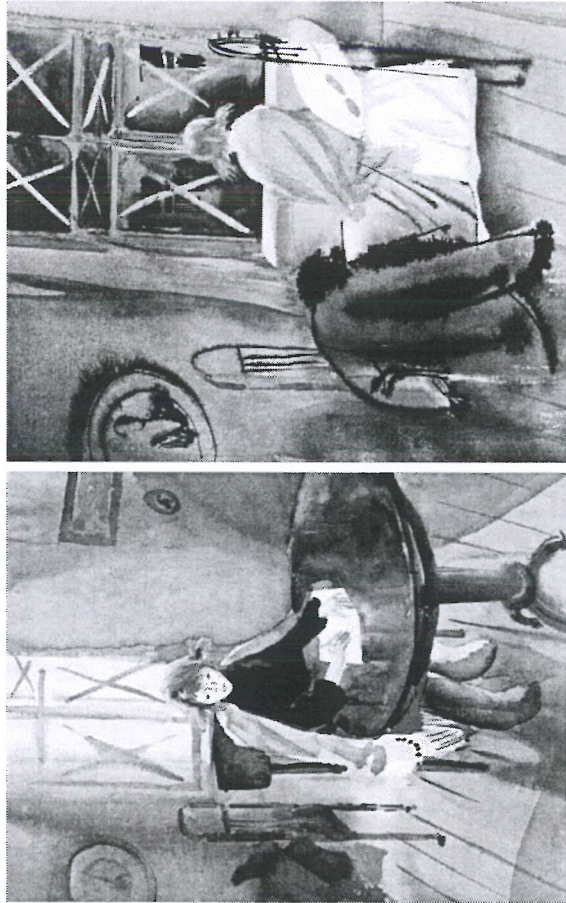
- Тапа... Тапа... Каждый человек - главное действующее лицо в своем театре.

Действующее лицо, но не герой!

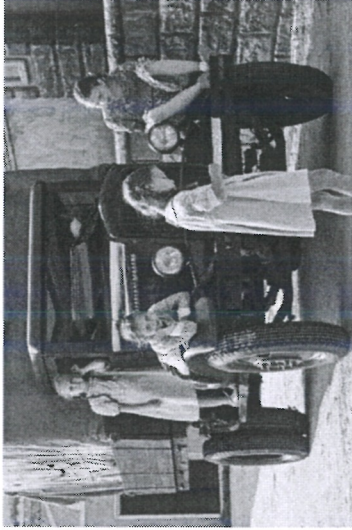
Герой - это тот, кем восхищаешься, к кому тянешься, за кем хотя бы в мечтах хочешь слеровать, идти. Не будешь же восхищаться самим собой, идти за самим собой! Смешно. Сухой листок на снегу обернулся первой героиней мистерии, которую предстояло разыграть моему театру. - блокадной девочкой Таней Савицовой.

Рисунок Аси Кандилян

15.02.2019



Девочка



Девочки из мультфильма
Видеоператор: Егор Каньков
фотография со съемок «1 каналом»
фильма «Сто дней свободы»

Я долго не решалась открыть страничку на букву «М». На этой страничке Таниной рукой было написано: «Мама 13 мая в 7.30 час. утра 1942 года». Таня не написала слова «умерла». У неё не хватило сил написать это слово.

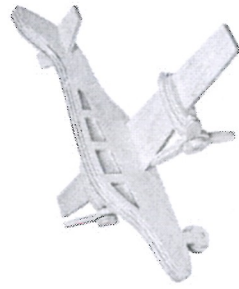
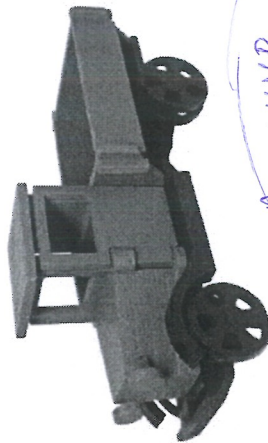


Иллюстрация Святозара Острова из книги «Девочки с Васильевского острова»



*Видеально
реализовать
иллюстрацию*

Деревянный конструктор для самостоятельной сборки и раскрашивания
«Грузовик»
«Фанка»

Деревянный конструктор для самостоятельной сборки и раскрашивания
«Самолет»
«Фанка»

ПАМЯТЬ И СКОРЬ ВАСИЛЬЕВСКОЙ КУЛЬТУРЫ

Блокада Ленинграда 1941–1944

Пискаревский мемориал
Где: Санкт-Петербург, проспект Непокорённых, 72

Дневник Тани Савиной хранится в музее истории Санкт-Петербурга, его копии – встречаются каждого в павильоне Пискаревского кладбища.

«...У нас на Васильевском всегда ветрено. Сечёт дождь. Сыплет мокрый снег. Случаются наводнения. И плывёт наш остров, как корабль: слева – Нева, справа – Невка, впереди – открытое море. У меня есть подружка – Таня Савичева. Мы с ней соседки. Она со Второй линии, дом 13. Четыре окна на первом этаже...»

ПАМЯТЬ И СКОРЬ ВАСИЛЬЕВСКОЙ КУЛЬТУРЫ

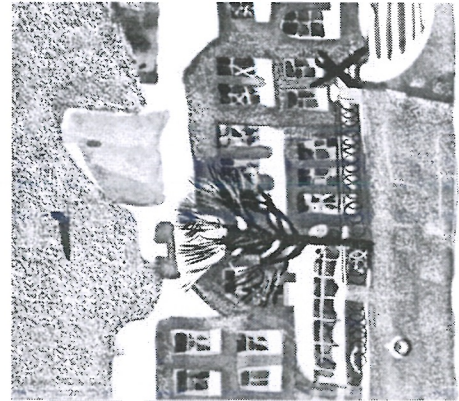
27 января – День памяти Холокоста 1933–1945

Мемориал Яд ва-Шем
Где: Иерусалим, Yad Vashem

Это самый удивительный мемориал, который встречался в моей жизни – интерактивный музейный комплекс, сделанный с огромным тактом и тщательностью... Проходя по этому музею, ты переживаешь во времени, оказываясь в городах Европы, открываешь с мощной силой, уступая дорогу звенящему трамваю... и постепенно, с мелочей и деталей, вроде предугадываемых надписей или развешенных на стенах листовок, погружаешься в трагедию... много трагедий: и тех, кто бежал, и тех, кто остался... Здесь не надо экскурсовода и пояснений. По всему, мимо чего ты идешь, можно сделать выводы самому. Здесь все – большое художественное полотно, в котором оказываются ты, маленький, перемещенный персонаж, но почти что действующее лицо... Чувствовать, а не только знать. Разум холодный, сердце горячее.

Памяти детей в Мемориале отведен отдельный памятный зал, где бредя в темноте, видишь звезды в обскрапленном просторе галактики. Души тех, чьи имена проносятся на всех языках мира...

Книжка А.А.



Татьяна Кудрявцева
Маленьких у войны не бывает
«Акварель»
978-5-4453-0986-4



75 лет прорыву блокады Ленинграда

Где: Музей-панорама «Прорыв»
Ленинградская область, 41-ый километр

Уникальная трехмерная панорама прорыва блокады появилась благодаря команде художников «Невский батальон» — участника Общероссийского общественного движения «Поисковое движение России» (поисковый отряд «Шлиссельбург»). Все персонажи музея реальны, панорама абсолютно совпадает с действительностью! Прожить Нико последний день и последнюю ночь на Невском пятнице...

При музее — как принято, большое красивое помещение с магазином сувениров, в том числе — книги.

— Зачем тебе война
понадобилась? — на каком-то
далёком Le
километре спросил Дед.

— Хочу знать, как совершают
подвиги.

— Герои! Подвиги! — в сердцах
воскликнул Дед. — Это ведь
жизни человеческой стоит!..
А знать, конечно, надо, —
неожиданно согласился он.

Как это случилось? Как
произошло?

Шли Дед и Серёжа на давно
отгремевшую, давно отпылавшую
войну.

НОВИЧКА КИШКОЖНОЙ ТАМАКТИКИ

Юрий Яковлев

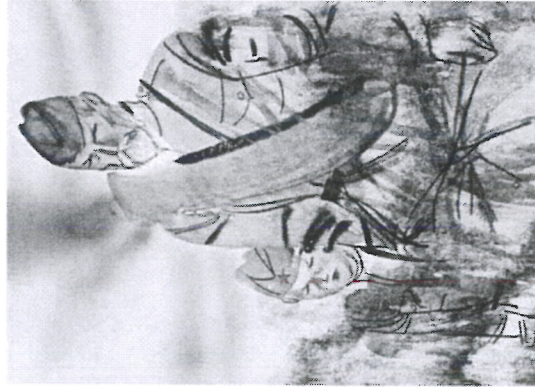
Как Серёжа на войну ходил: сказка
с рисунками Святозара Острова
«Нигма»

978-5-4335-0409-7

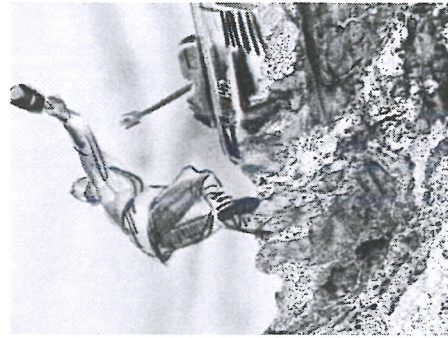
Мальчик



Мальчик из массовки
Видеоператор: Егор Канеев
Фотография со съёмки «1 канала»
фильма
«Сто дней свободы»
по сценарию Давидрия Миропольского
(сънят в 2017 году, премьеры не было)



Иллюстрации Святозара Острова из
книги «Как Серёжа на войну ходил»



Два капитана

Музей одного романа (закрит на ремонт с 2016 года)
Где: Псковская библиотека для детей и юношества
имени В. А. Каверина, Псков, Сиреневый бульвар, 3

В составе коллекции музея — уникальный экземпляр «Два капитана» издания 1940 года. Книга найдена новгородским отрядом поисковиков «Демьянск» в затопившем в годы Великой отечественной войны в болотах Новгородской области самолёте Ил-2 вместе с останками летчика Михаила Гаврилова.

«...Во время ленинградской блокады, в суровые, навсегда памятные дни поздней осени 1941 года, Ленинградский радиокomitee обратился ко мне с просьбой выступить от имени Сани Григорьева с обращением к комсомольцам Балтики. Я возразил, что хотя в лице Сани Григорьева выведен определённый человек, лётчик-бомбардировщик, действовавший в то время на Центральном фронте, тем не менее, это всё-таки литературный герой.

— Мы это знаем, — был ответ. — Но это ничему не мешает. Говорите так, как будто фамилию вашего литературного героя можно найти в телефонной книжке.

Я согласился. От имени Сани Григорьева я написал обращение к комсомольцам Ленинграда и Балтики — и в ответ на имя «литературного героя» посыпались письма, содержавшие обещание бороться до последней капли крови и дышавшие уверенностью в победе», — вспоминал В. А. Каверин.

В марте в Российской национальной библиотеке (Санкт-Петербург), в апреле — в Псковской областной библиотеке для детей и юношества им. В. А. Каверина состоится презентация дружокника «Энциклопедия романа «Два капитана», подготовленного в издательстве «Нолит» в сотрудничестве с отрядом «Поисковики». Первым том представит лектор романа, а второй — многоавторная статья учёных, полярника, краеведа, посвящённая истории создания романа, прообразам главных героев, истории создания Музея романа «Два капитана».

НОВИЧКА КИШКОЖНОЙ ТАМАКТИКИ

Вениамин Каверин

Два капитана: в 2-х томах
С иллюстрациями Петра Любаева
«Нигма»

978-5-4335-0483-7

Вениамин Каверин
Два капитана
«Нигма»

978-5-4335-0559-9

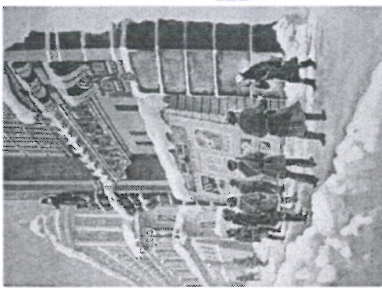
Уменьшить изображения в 2 раза, добавить ещё 2 изображения из регионального фонда, разместить их

Народный музей культуры и искусства блокадного Ленинграда «А муз не молчали...»
Где: средняя школа № 235 им. Д.Д.Шостаковича
Санкт-Петербург, Соляной пер. 9

Наб. реки Гранны, 4-6



Музей культуры и искусства блокадного Ленинграда



Музей культуры и искусства блокадного Ленинграда

Иллюстрации из собрания Народного музея «А муз не молчали...», сопроводившие книгу «Блокадный дневник» Ольги Берггольц

В записках блокадного музея. Представлены семь тысяч экспонатов из его колоссальной коллекции: рукописи, карты, и билеты, музыкальные инструменты, блокадные журналы, агитационные плакаты...

сен. широк. курс.

Ольга Берггольц
Блокадный дневник
«Вита Нова»
978-5-93898-529-2

Дело МУЗЫ

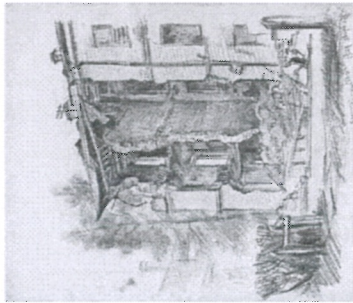
Справа: страницы из готовящейся в издательстве «Пешком в историю» книги Хельги Падаке «Пешком по Петербургу с Тинкой и Тинкой», художник Алксис Ваа Вайко из типографии 7-март 2019

«Я не женщина сейчас, не мать, не любовница, не человек, не гражданка, не писатель... Я кем-то придумана для войны, нарочно и злобно придумана, и они меня теперь уже не упустят!»

Ольга Берггольц
сен. широк. курс.



Война на море



Блокада им. В. Берггольц, Санкт-Петербург, Мурманская область



Блокада им. В. Берггольц, Санкт-Петербург, Мурманская область



Блокада им. В. Берггольц, Санкт-Петербург, Мурманская область

БЛОКАДНЫЕ АДРЕСА

Во время блокады на многих улицах появились объявления: «Граждане! При артобстреле эта сторона улицы наиболее опасна. На некоторый домах эти надписи ещё сохранились».



Адрес: Невский проспект, дом 14
Лесной проспект, дом 61
22-я линия Васильевского острова, дом 7
Улица Калитина, дом 6, корпус 2

77

БЛОКАДНЫЙ РЕПРОДУКТОР

В годы блокады радио поддерживало связь осаждённого Ленинграда со страной и могло в повседневной жизни ленинградцев. Радио сообщало новости, передавало важные сообщения, музыку и стихи. В перерывах между передачами звучал метроном. Ленинградцы вспоминают: «Если радиопульс нормальный — 60 ударов в минуту — в городе всё спокойно, если учащённый — бомбежка или артобстрел». Сегодня один из городских репродукторов восстановлен. В дни голодных Побед мы проходим мимо прохода акции пантинки, а из громкоговорителя звучат блокадные записки.



Адрес: Невский проспект, дом 34/3

79

ГОРОД ТРЕХ РЕВОЛЮЦИЙ

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

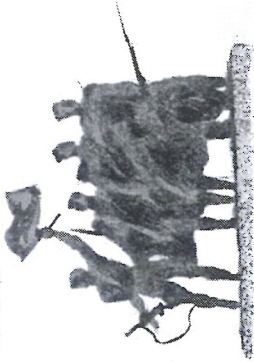
96

97

98

99

100



Адрес: площадь Победы
Октябрь 9 мая 1975 года

76

БЛОКАДНАЯ ПОЛЫНЯ

На спуске к набережной Фонтанки есть необычный памятный знак — иррегулярная доска с изображением женщины и надписью о том, что здесь во льду была прорубь. Это памятник стойкости жителей блокадного Ленинграда. Они страдали от голода, холода и постоянных бомбёжек — но не сдались. Холодной зимой 1941 года перестал работать городской водопровод, повреждённый при артобстрелах. Чтобы добыть воду, горожанам приходилось пускаться в долгий и опасный путь к прорубям на Неве и других реках города.



Адрес: набережная реки Фонтанки, 21

78

15.02 10:09 а.д. 23

V4

Место рождения

Все люди время от времени появляются на свет. И место, где их высадил аист, считается «местом рождения». К примеру, мой дядя родился, когда самолет пролетал над Японией. Так и написали в паспорте, вроде «Место рождения: Осака» или, возможно, «Муцуяма». Мой аист рассекал над Петербургом и подбросил корзинку в издательство «Наука». Именно оно стало моей планетой рождения, а его прекрасные обитатели — они называли себя РОМочки — моими родителями. Одна из «ромочек» стала моей мамой.

Колыбельная

Время до садика я помню смутно. Вечер, моя тахта, рядом — рабочий стол. Мама сидит над текстом, размеренно прохочет клавишами, машинка лягает, переводя бумагу на следующую строку, линейка, выделяющая нужную строку, быстро ползет по странице вниз. Я засыпаю.

Когда я спрашиваю про детство сестру, она помнит тоже самое. Говорит, что спать не могла, когда мама не печатала. Стук машинки — что-то вроде колыбельной для издательских детей.

Мы еще не знаем, что мамыны «ночные халтуры» очень нас выручают; а сама она пишет папе письма такого содержания:

«Я снова начинаю боятся за твою работу. У тебя неуравновешенный характер.»

Теперь о делах. Живем сносно. Продаю все, что могу, залезаю в долги. Кое-как собралась Ирину в школу. На форму, правда, денег не нашлось, но Света пообещала мне форму своей сестры. Я ее убила, подвинула, так что все получилось прекрасно.

Денег запитать за свет и за квартиру не наша, и поэтому придется продавать твое пальто, но не знаю, удастся ли — оно у тебя все в пятнах, которые мне удалось вывести (все говорят, что «нетоварный вид», и не покупают).

За меня не беспокойся, мне некогда заниматься глупостями. Я все также вернусь между домом, детьми и работой. Дети тоже в полном порядке. Аня очень повзросела за этот месяц и немного поправилась. В деревне прекрасно ела (было прямо-таки не накормить), а дома все же трудности с едой...»

Папа всегда где-то там. В рейсе. В командировке. На объекте. Слова в рейсе. Папа — это какие-то яркие всполохи его возвращений. Повседневные будни — это всегда и только мама.



«Моя мама — машинистка»
«сочинение» внучки дочери

ром — название отдела, аббревиатура «репродуцированные оригинал-макеты». Здесь готовили макеты отдельных полос, которые потом фотографировали (делали репродукции) для офсетной (плоской) печати. Позже был переименован в ОПМ — отдел подготовки оригинал-макетов.

Планета Издательство «НАУКА»

Ленинградское отделение

Технический прогресс

Мама пришла в «Науку» в семнадцать лет, когда появилась моя сестра — Ирешка (ныне — помощник главного редактора «Астрель-СПб», соучредитель издательства «Фордвинд»). Машинисткой.

Я помню время печатных машинок с турбинами клавишами. И вечно перевязанные эластичными бинтами запястья мамы — как у настоящего тьягловеса.

Потом их сменили более легкие «электрические машинки». Рядом — несколько тюбиков «замазки» и растворителя к ней: если ошибся в наборе, надо выкрутить лист, замазать ошибку, покруть, как дуэт на залитую йордом колёнку, чуть-чуть подождать и вернуть листобратно. Особенный белый цеталист, именуемый «форматкой», с толстыми контурами полый полюсы набора: 60x90/16 и 70x100/16.

Их было так много в шкафах РОМа, что мне казалось: «какое богатство!». Сколько хочешь рисуй — толстыми редакторскими карандашами одновременно двухцветов: с одного конца красными, с другого — синими.

Следом за электрическими машинками пришли «композеры». Это был настоящий технологический прорыв, потому что у этой новой машинки появились «толочки» — маленькие сменные «ёжикки» размером чуть больше перепелиного яйца, и на каждом ёжике уменьшался весь алфавит на любом языке мира.

РОМ (слева направо):
Светлана Ломакіна, Татьяна Панфилова, Валентина Герасина, Татьяна Шарырина, начальница отдела Лидия Васильевна Михайлова, Елена Вельская, Галина Александровна, Вера Шавиринова (Варшава), Татьяна Бергер



затравные и строчные, плюс цифры и знаки... Один ёжик — один шрифт. К каждому ёжику прилагалась таблица соответствия символа в шрифте знакам обычной клавиатуры.

Теперь, набрав какой-нибудь журнал, можно было менять «толочки»: вот на русском, теперь — латынь (в прежние времена под латынь и формулы оставляли место и вписывали от руки), а здесь пошло английское курсивное «Summa». ... Полуэжирный, разрядка, курсив, петит!! О, какое богатство! Кто бы мог подумать, что такое вообще возможно!

Кроме того, умная машина записывала себе куда-то в память последний лист. Все набранное, шрифты и расположение текста. Теперь, если ошибешься, можно выкинуть испорченную страницу, вставить чистый лист и отпечатать все с начала до ошибки. И это было тоже удивительно: машинка, которая печатает САМА! Все, что тебе надо делать — только менять шрифты, щелкая ёжиками-толчками, стараясь не прищемить пальцы.

После появились машины с перфокартами, но, кажется, они были недолго, потому что вскоре появились дискеты и компьютеры: 386 КОМПАН. На одном из таких уже буду работать и я в свои восемнадцать... Но до этого момента еще много-много лет.

выбросить ёжики нафига

Сад детей

После ночей, проведенных «за халтурой» (каждому научному сотруднику для его рукописей или научных работ необходим наборщик, и их находили, конечно же, в «Науке»), мы всегда опаздываем — и в садик, и на работу.

Едем на автобусе от края города, где маме дали квартиру (краем в то время был район метро «Пионерская», окруженный глухими лесами), до поха конечной станции метро «Петроградская». Второго автобуса времени ждать нет — мама «ловит такси». Она настолько прекрасна, что автомобили останавливаются сразу. И практически все водители отказываются от денег. Правда, мы все равно опаздываем.

И если опоздание в садик «грозит» только радостной вестью, что завтрак будет съеден, и тихо радуясь: «обошлось», — то вход в издательство строго по времени. Опоздавших «записывают». Чтобы не попасть на глаза наблюдающим на лестнице, мама проникает внутрь через окно.

Издательские дети ходят в «академический сад». И само издательство, и сад находятся в соседних зданиях у Стрелки Васильевского острова. Здания соединяются между собой, и если спрятаться в зале (именуемом, как принято, актовым — с бесконечно высокими куполом и винтовыми лестницами, увидевшими, видимо, в небо), приникнуть глазом к замочной скважине, можно увидеть коридор издательства. А если стоять довольно долго, рано или поздно увидишь, как по нему пройдет кто-нибудь из ромочек. Или даже мама.

Садик — это первые друзья: Юлия Погодина, Кристина Хайредина; и первая любовь — Лешка Сулейманов, который любит нас всех троих. Нам хорошо друг с другом и нет места ревности. Мы гуляем во дворе Академии наук или вблизи забора, окружающего институт имени Отто. Собираем каштаны. Если посмотреть на окна через дорогу, можно представить, что видишь маму.

В садике в каждой группе своя «библиотека». Родители, бабушки и дедушки воспитанников часто выезжают за границу, поэтому на низких книжных полках стоят прекрасные книги, цветом и плотностью отличающиеся от «массового детского советского издания». На разных языках. Я ужасно переживаю, что умею читать только на русском: большинство детей в моей группе читает, минимум, на двух.

После садика мама или кто-то из ромочек забирает меня «на работу». Там мне пытаются найти какое-то занятие: например, вырезать из бумаги отдельные буквы, а потом, обмакивая шило в белый клей, аккуратно вклеивать в нужные места страницы, заклеивая ошибки. Эту спецоперацию проваливаю. Больше всего меня интересует печатная машинка. Я как раз научилась читать и хочу напечатать первый рассказ. Как водится в наших краях — про осень. И строгий голос Лидии Васильевны, начальницы, мамы всех моих мам: «Зачем вы дали машинку ребенку? Вернуть она ее сможет!»

Уходим «с работы» поздно. Темно и ночь. В этом городе большая часть года — ночь. Мимо Зоологического музея, где в окнах полуподвала — чучела разных животных, мимо Биржи с Военно-морским музеем, на прекрасную Стрелку... А когда зима и мороз — пешком по заледеневшей Неве, спускаюсь у Академии наук, мы идем прямо к Зимнему, на Невский.

15.02.2019 27

Пожар в БАНе

1988 год. После пожара в БАНе (Библиотека Академии наук) квартиру наполняют сырые фолианты и запах мокрой бумаги. Мы сушим книги на батареях: аккуратно раскладываем страницы, прокладываем каждую бумагой, «сборными» для просушки тома прижимаем сверху многотомными «Англо-русским словарем», «Историей США», «Историей Европы»... Мне казалось, в Ленинграде случилась «вторая блокада». Ленинградцы спасают книги, как раненых солдат.



Татьяна Панфилова на рабочем месте

Школа

На восьмое марта в младшей школе мы пишем сочинение ПРО МАМУ. Это сложный вводе лист, вроде открытки, где внутри я пишу: «Моя мама – машинистка. Она работает в издательстве Академии наук.» В подтверждение слов я приклеиваю на левую сторону «открытки» одну из фотографий, которые мы с папой только что проявили – в занавешенной покрывалами комнате при свете лампы с цветными стеклами.

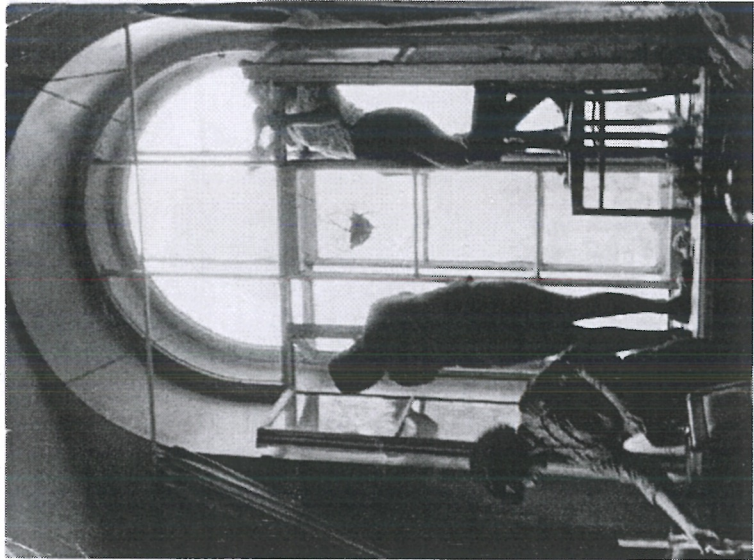
У меня нет недостатка в книгах. Домашняя библиотека постоянно пополняется – это книги, выпущенные «Издательством «Наука». У меня есть все «Литературные памятники», включая «Поэзию вагантов». Я могу бесконечно рассматривать иллюстрации в «Смерти Артура». Моя сестра красивым почерком ведет специальный блокнот, очень похожий на «телефонную записную книжку», но с названием «Моя библиотека»: заносит в алфавитном порядке авторов домашние книги, пронумерованные у корешка одиннадцатой страницы. В блокноте 777 книг – сестра выросла, и игра надоела.

Ромочки передают друг другу листы, отпечатанные под копирку. Поэже – маленькие фотокопии. Еще поэже – ксерокопии. Иногда – «только на одну ночь». Я еще не скоро пойму, что это было. Но когда моя сестра устает переписывать в тетрадь «Мастера и Маргариту», я своим детским корявым почерком пытаюсь ей помогать...

Ром в младшей параллели. Сувениры

«Тоже теней...»

Вся жизнь мамы сосредоточена в издательстве. На меня почти не обращают внимания, и это прекрасно. Можно читать, сколько влезет. Иногда мама смотрит на меня так, как будто жалеет, что я не кто-то другой. У ее коллеги есть сын, мой ровесник. Кажется, его зовут «Сан Бергер». Мама с восторгом рассказывает, как он взорвал полквартиры. «Тоже теней», – вздыхает она, отказываясь принять тот факт, что ее младшая дочь испытывает проблемы с субординацией, лишена навыков живого общения, зато в полной мере унаследовала папин «тяжелый характер». Когда папа приезжает в следующий раз, мы с ним весело взрываем патроны. Но мама нас почему-то ругает.



«Восемь»
Слева направо: Галина Анискина,
Ирина Бергер, Татьяна Панфилова
(в центре), Татьяна Шафрыкина, Ирина
Парамонова

«Девчочковый» профсоюз

В издательстве у нее другая жизнь. Там она всем нужна, там ее смысл и «тенички»...

А еще – профсоюз. Я знаю, что мама – борец за справедливость, но в своей вымышленной жизни не слишком интересуюсь реалиями ее борьбы. Этой зимой и обнаружу среди документов профсоюзные билеты Ромочек.

«Профсоюз работников просвещения, высшей школы и научных учреждений Ленинградского отделения издательства «Наука»: Татьяна Панфилова, Татьяна Бергер, Галина Анискина, Ирина Илюхина, Ирина Межсбургская, Ирина Парамонова.

«Профсоюз работников точного приборостроения»: Наташа Комолова и Ира Глицина, выпускницы технических училищ.

«Профсоюз работников культуры» – Марина Гофман, выпускница издательско-полиграфического техникума, и Лариса Васильева, получившая свой билет на Печатном дворе им. Горького.

Впрочем, и без всяких «профсоюзных билетов» для меня всегда было ясно, что издательство – это организация просвещения и культуры. А каждый сотрудник – «деятель просвещения и культуры».

Импресарио + мененат + издательство =

1993. Папа, выступая моим «импресарио», убеждает директора питерской автоколонны «одиннадцатый-ноль семь» профинансировать издание сборника стихов начинающего поэта. Мой мененат соглашается, а Ромочки тайно готовят макет.

На шестнадцатилетие я получаю в подарок собственную книгу, созданную в издательстве «Наука», изданную за счет средств менената. Тираж 300 экземпляров, для родственников и друзей. Я даже представить еще не могу, насколько это событие определит мою дальнейшую жизнь, но первый раз в жизни мне разрешают выпить «шампанское».

Первое место работы

Я настолько «непоразумнее», что бросаю школу, не догнав до аттестата. Мне восемнадцать, и собеседующий меня директор интересуется, нужна ли мне лекция о презервативах. Я вполне отдаю себе отчет, почему он об этом спрашивает: (да не дурачок официально трудоустроить (да не куда-то, в ИЗДАТЕЛЬСТВО!) сомнительную девицу без среднего образования в этом городе нет.

Меня не слишком шокирует, что незнакомый взрослый мужчина задает интимный вопрос юной особе, но эта простодушная прямотинность настолько не вяжется с общим духом издательства, что я запоминую ее на всю жизнь. Чтобы в следующей жизни интересоваться планами своих новых сотрудников в более «изысканной» форме.

Наконец Татьяна Браваля, неизменный начальник отдела кадров, выдает мне настоящую трудовую книжку. До поступления на работу в издательство трудового стажа не имела. И я проникаюсь гордостью, что теперь работаю здесь, полноценной частью коллектива поднимаясь по мраморной лестнице.

Мне знакомо и симпатично тут все, включая «уборную», с полукруглыми бордюрами портьерами, предварающими вход в левую – женскую, и правую – мужскую «половины». Эти обтекающие приличия портьеры весьма органично дополнили образ издательства.



Татьяна Панфилова в офисе

Профессия машинистки

Все тексты имеют свою категорию набора. Журнал о литературе – самое простое, что можно представить. Его берут неохотно: это текст «первой категории», на него самые низкие расценки за тысячу знаков. У других работ к ценам первой категории добавляются повышающие коэффициенты «за сложность». Литературных журналов скапливается в редакции много, и мне с охотой их «сплавляют».

Тексты второй категории содержат много технической разметки. Как сделать техническую разметку, когда речь идет о наборе? Ведь не в программе верстки набираются тексты! О, для этого машинистка должна набрать соответствующие коды. Например, чтобы получить на выходе слово, написанное курсивом, машинистка должна набрать `<i> вот так </i>`, а чтобы получить полужирный – ` так `. Программисты знают, что это язык программирования – html.

Но русский и html – не все, что должна уметь машинистка. Третья категория: тексты на английском языке. Те буквы, которые есть на русских клавиатурах. Любопытно, что один лист иностранного текста приравнивается к пяти листам «русской литературы», хотя для опытной машинистки практически без разницы, на каком языке набирает. Она одинаково владеет как русской, так и английской раскладкой, перекладывает мозг и пальцы с одного языка на другой.

Самые высокооплачиваемые – тексты четвертой и пятой категории, когда много всего: иностранного, латини, греческого, разметки и формул. Лист какой-нибудь «физики и химии стекла», выходящий для набора вполне обычным текстом с формулами, под пальцами машинистки превращается в бесконечную запись `html: </i></i></sub></sub></sup></sup>... и так далее. Это можно сравнить только с переводом видимого на язык программирования.`

Вот и еще один язык, которым должна владеть машинистка: знаки корректорской и технической правки... Чтобы иметь возможность понять, что от тебя хотят – корректор и технический редактор.

Если меня бы спросили, на что похожа «работа машинистки», я бы ответила, что это как восемь часов в день сидеть за фортепиано и играть с листа партии разной сложности...

Аврал!

Все издательство труппится над «Повестью временных лет» с комментариями Д. С. Лихачева. Книга издана при финансовой поддержке администрации Санкт-Петербурга. Мы торопимся к его девятидесятилетию... По выходу книги каждый сотрудник получит свой экземпляр...

Пенсионная реформа 1996 года *

Академия наук, а следовательно, и ее издательство, в первых рядах присплавает своим сотрудникам «индивидуальные номера» и выдает карточки СНИЛС. Все только и говорят о том, что новое поколение будет иметь достойную пенсию, согласно заработанному. Я работаю всего полдня, но зарабатываю неприлично много для машинистки – как мама. Отчет о пенсионных взносах за 1997 год, перечисленных в январе по августу, гласит, что на пять миллионов моего заработка Издательство «Наука» перечислило сверху в пенсионный фонд полтора миллиона взносов – 28%. И еще 1% – из заработка.

Мне девятнадцать лет, я мало думаю о пенсии и много о мужчинах. Я набираю журнал со статьями по генетике, где узнаю, что психические отклонения передаются по наследству. Одинаковые – усиливают друг друга, разнонаправленные – купируют, и рисую в своем воображении «эпигенетическую карту» будущего отца своего ребенка.

* В 2006 ГОДУ МАМА ПОЛУЧИЛА УДОСТОВЕРЕНИЕ ВЕТРАНА ТРУДА. В 2006 ГОДУ ЕЙ НАЗНАЧЕН ПЕНСИЯ ПО ИНВАЛИДНОСТИ: 4040 РУБЛЕЙ.

Отдельный мир

1995 год. Я знаю, что если мне суждено повторить мамин путь, мой ребенок будет ходить в лучший детский сад, ездить в «собственный» летний лагерь, в моем распоряжении – 1 поликлиника РАН, старшая поликлиника города, с ее внимательными врачами, и прекрасная стоматология – все здесь, рядом, во дворе Академии наук.

Человека с абсолютной растерянностью перед большим и запутанным миром, населенным странными существами, которых никак не удаётся понять, могут спасти только хорошие условия маленькой издательской планшеты. Поэтому я принимаюсь изучать слепой десятипальцевый метод набора и уже через месяц выдаю за полдня «духновенную норму», что позволяет мне окончить вечернюю школу. Мое присутствие обходится издательству в одну разбитую клавиатуру в месяц – следствие поставленного для фортепиано удара.

Праздники

Два года – в стенах, обитых шумоизолирующими панелями, с великодушными окнами, в коллективе самых красивых женщин. С праздничными столами, ломившихся от «коронных блюд». На свой девятнадцатый день рождения я трепещу: что я могу сопоставить с кулинарным искусством «настоящих женщин»? С рыбешками «теги Лены» или со сладкими блюдами мамы? Мне тоже хочется быть настоящей. Я умоляю папу купить мне муку, четыре банки сметаны, какао, кедровых и грецких орехов... Весь вечер пеку громадный торт из четырех видов коржей. Инициация проходит удачно.



Слева направо. Берислав реп: Галина Ахматова, Вера Шакина, Наталья Стефановна Кадаров, Татьяна Борова, Ирина Викентина, Татьяна Шакина, Наталья Фельдман, Марина Гофман, В. Николаев РАУТ. Татьяна Пасифрида, американской периодическим изданиями Борис Константинович Голубев, начальник отдела подготовки сривинира-якостев Лидия Васильевна Михайлова, Елена Лемешко.

На другую планету

Но все-таки я ухожу. Мне девятнадцать. Я хочу не только зарабатывать деньги, но и получать их. Я хочу какой-то другой жизни, молодого коллектива, новых идей и возможностей... И когда кто-то приносит в «Науку» весть, что в Питере открылось издательство и набирает сотрудников, я тоже иду на собеседование... Впрочем, это уже другая история про другую планету.

РЕЦЕПТЫ ОТ «РОМОЧЕК»

РЫБЛЕШКИ

(рецепт Елены Лемешко)

1. Филе трески измельчить.
2. Добавить:
 - 1 или 2 сырых яйца;
 - 2 ст. ложки манки;
 - 2-3 ложки муки;
 - 2-3 ложки майонеза и/или сметаны;
 - соль и специи по вкусу
3. Выложить «густо» ложкой на разогретую с маслом сковороду.
4. Обжарить «рыбные панкейки» с двух сторон.

СЛАДКАЯ «КОЛБАСКА»

(рецепт Татьяны Панфиловой)

1. Растопить 200 г масла.
2. Добавить:
 - 1 стакан сахарного песка;
 - 3 ст. ложки какао;
 - 2 ст. ложки воды.
3. Покипятить 2-3 минуты.
4. Остудить до теплого.
5. Добавить:
 - 1 яйцо;
 - 300 г размельченного печенья;
 - как минимум 1/2 стакана измельченных орехов.
6. Выложить массу на фольгу, завернуть, сформировать «колбаску».
7. Держать в холодильнике, пока не затвердеет.
8. Перед подачей нарезать кружочками.

ПРИЯТНОГО АППЕТИТА!

В начале этой книги моя мама «пастельна...»
Слова слышны лет: «Ахуж джужу! Ой, ой!»
издательскому делу. Божьими, эта
старая – последние, что еще я могу для
нее сделать.

Панфилова Татьяна Владимировна
[28.08.1961 – 05.12.2018]
В.П.Р.

Уменьшить или увеличить

15.02.2019

«ДО»

Аня Амасова, издательство "Фордвинд"
"История случилась такая..."

Книжный Салон - это петербургская выставка-ярмарка книг. Обычно проходила в середине весны, последние годы - в конце мая, где его все время дублируют, точно не скажу. ЕДИНСТВЕННАЯ книжная выставка в Петербурге. Проходит в Манеже. Почти повсюду выставки составляют (еще этим летом) "Петербургская экспозиция" - льготные места для небольших издательств, представляющих значимую культурную ценность для города... например, готовящие и выпускающие краеведческую, историческую, некоммерческую детскую литературу... (Не хочу сказать, что другие занимаются не тем же. Но как-то так поделилось уже давно.)

Последние несколько лет выставка все больше и больше становится чем-то "коммерческим". С каждым годом "Петербургскую экспозицию" "уносило" все дальше от входа. В те места, которые трудно найти. Туда, куда не добираться. На Темной Стороне, шутили мы.

Руководство лишь разводило руками: "А что вы хотите, - говорили нам, - что я могу сделать? Людей, которые залатали за участие деньги - поставить позади вас, которые бесплатно?"

"Бесплатно!" Типа, мы нищие и убогие какие-то, видимо, Делтиз, Пушкинский фонд, Крита, Петровская печать, Митра, Фордвинд... список огромный... Но сделать ничего нельзя, только упоминать в соответствии с планом в дальние темные углы, и я еще смеялась, что в следующий раз нас поставят уже в туалет - чего мелочиться? Но нет, не угадала.

Лут решил завести Новогодний Книжный Салон. Книжный салон пройдет вот-вот, с 13 по 16 декабря в помещении Арсенала. Льготных мест - нет. Совсем. Только за полную плату. То есть вот представьте, Книжный Салон в Санкт-Петербурге - и без "Петербургской экспозиции". Никто из тех, что всю жизнь участвуют, не едут.

Это очень страшно. Это страшно со всех позиций. Новая выставка-ярмарка, о которой никто не знает, новое место, до которого человеку без машины сложно добраться, середина декабря, когда у читателей полно других траг, и - нет льготных мест!

Спрашиваем: "почему?" Отвечают: "это коммерция!" Да нет же - глупости! Любой коммерсант вам расскажет: когда заводишь что-то новое в незнакомом месте, сначала надо "раздать бесплатно". Желательно, самым активным и умным. И устроить все так, чтобы этим, активным и умным поправилось...

И вот "первый выдох" Новогоднего Книжного Салона, вероятно, будет провальным. Я кого ни спрошу из своих друзей: "ты едешь?" - хоть среди некоммерческих, хоть среди коммерческих издателей, - никто не собирается.

Не знаю, я перебрала все: общала организаторов бесплатно передать на нужды выставки часть тиража межиздательского каталога "Книга Сокровищ, том А"; каталог детских новинки от русских художников-самодельщиков... Обещала сопроводить все выставкой уникальных фотографий - "Монументальное искусство Петербурга" - о строительстве самых крупных объектов города: Северной Башни, Северо-Западного Скоростного Диамetra и Зенит-Арены... Чтобы выделили хотя бы кусочек, потому что "благодаря законодательству" у меня нет другой возможности распространять свои книги. И

Внимательно замечать детали на фоне не белую

Записки

двадцати тысяч на стенд я выделить тоже не могу. Нет, ничего не помогает: "Условия для всех одинаковые, у нас только коммерческие места, вообще никакой поддержки..." Ну, конечно, ладно: может, мне и не надо гуля. Программу посмотрела... опять "Алые Паруса" (которые вообще-то летом) и Солженицын.

Да ну, точно не надо!

КНИЖНЫЙ 2018 Салон 13-16 декабря

«ПОСЛЕ»

издательско - книготорговое объединение «Диаметр».

Книжный мир с любопытством и сомнениями ожидал приближающееся событие - Санкт - Петербургский новогодний книжный салон, который проходил с 13 по 16 декабря на базе «АРТПЛЕЙ», Красногвардейская площадь д.3

Издатели переживались друг с другом сверяясь на предмет - будет выставляться или нет, гадая, будет ли народ и продавать и т.д.

Отступив немного назад надо упомянуть, что на протяжении трех последних лет проходила Историческая книжная ярмарка при поддержке федерального агентства по печати и протекции Сергея Владимировича Кайкина. Кто-то говорит, что историческая ярмарка переросла в Зимнюю, другие, что Зимняя ярмарка совсем новое мероприятие «с нуля».

Сама же площадка, на которой проходило книжное мероприятие обладает большим потенциалом пространства.

Итак, подытоживая на этот раз все возможные административные и финансовые ресурсы от правительства Санкт - Петербурга, 13 декабря открылась Зимняя книжная ярмарка. Сразу нужно отметить хорошую рекламную кампанию в метро и на улицах северной столицы. Наше издательство не выставилось на данной ярмарке, поэтому я был на ней гостем.

Всего было около 40 стендов, в основном 4-х метровые. При входе стояло около 10 «льготных инициатив», поддерживаемых нашим комитетом по печати - Книжная лавка писателей, Книги Республики Крым... И ранее заявившийся на ярмарку книжный мострыль - Буковец, СЗКО - представляли не были. Хотел пожелать, самыми крупными были 4 центра зала стояли статичный стенд Эксмо - АСТ... скажу сразу на улковом стенде «Питер» и бойко торгующая с шестью рук издательство «Речь». Был очень востребован федеральный издательства «Зора - В», «Новый Союз» книжки. Издательство «Ларит» неожиданно рада своим продажам, издательство «Этерна» призналось в своих позициях, но вопреки ожиданиям впечатление осталось не получился льготный стенд, то для нас, с точки зрения коммерции и просто окупаемости, мероприятие было бы бессмысленным. Издательство «Н» - организаторы

НЕСТЕНДИСТОВ

сделали много, что бы книги не продавались, но они в целом продавались и это вызвало неожиданные и приятные эмоции у нас и тех издателей, которые угадали с ассортиментом».

Издателями высказывались пожелания:
- организовать бесплатных автобус от ближайшей станции метро;
- плотнее и без пробелов организовать программу мероприятия;

- выбрать площадку для данного мероприятия ближе к центру города или хотя бы на другом берегу Невы от того места где проходило данное мероприятие;
- если книжное мероприятие проводится под новым тог, то люди склонны покупать книги в подарок детские, подарочные и «мандаринные», но ни как ни интеллектуальную литературу, которой издательства города спавятся, а потому лучше бы по срокам свинуть ее (ярмарку) подальше от Нового года

Стоит отметить не было, но народ - ВЛПИ И у разных стендов была разная плотность посетителей. Основную публику составляли взрослые люди и пенсионеры. Охотно покупались детские книги и подарочные. В связи с удаленностью от центра, на мероприятие шла целевая публика, ориентированная на книги. Невидимый и не известный никому счетчик насчитал за четыре дня ярмарки - 15 000 гостей - посетителей.

В первый же день ярмарки было замечено около 20 представителей различных каналов СМИ - фотографировали, снимали, брали интервью - в общем выполняли задачу «показать товар крупным лицом». Затем они ушли вместе с правительством на обед и вновь появились ближе к пяти вечера. На следующий день представители СМИ было в разы меньше.

На протяжении всех четырех дней посетители шли равномерно, как отмечали многие хозяева стендов. И не смотря на то, что были проблемы с парковочными местами, и сама выставка проходила на территории «завода» и свою тематическую суть - Прославлять город - не выполнила на «8» и многие издатели были неприятно удивлены размером платы за метры стенда. При этом окончание данных заметок все же нужно отметить что большинство стендов остались довольны духом мероприятия, его (пусть с проблемами) программой, подготавливая тысячами сосчитанных тостей, посетившему мероприятию правительству (некоторые из них даже книги покупали), так же порадовал оптимизм правительства утверждением данной ярмарки как второй проходящей в Питере после майского книжного салона и внесением ее в календарь книжных мероприятий как действо ежегодное.

Долгие лета, роста количественного и качественного книжного мероприятия. Делать не одобряют целевой назначении и целевой аудитории

МИР КАМНЯ

2019

Январь

«ВО ВРЕМЯ»

А. Ф., посетитель

Облава на «Мир Камня».

В первый день (четверг) под видом покупателей шаршили там представители контролирующих органов (попantly, таковыми не представлялись и не воспринимались) - общались, смотрели, собирали инфо... выудив достаточно информации, на следующий день пришли уже ловить...

Так как мой любимый Л. стоит на самом видном месте, с него и начали. Он было свалил и прятался в туалет, слух быстро пошел по рядам - народ, кому есть чего боггьсь, стал тупо закрывать ладки и сбегать - прямо как те бабки, что со своими овощами, когда видят машину полиции...

Другие С. (Надя и Илья) успели стресса все серебро, оставив только янтарь и кость на соседях (соседи, надо полагать, всё официально своё провоздят - там мелочевка - вообще не на мой вкус) - они обычно в паре стоят - дружат. В общем, те у кого украшения неопробированные, спешно регистрировались...

У Флоры забрали 87 изделий общим весом 840 гр. В основном у неё всё официально, но в прошлом что-то нашли - Тай и Индия, наверно, без сертификатов. [Издателя до 3 грамммов из серебра, по инфо от создателей, не нужно таскать через пробирку, что не отменяет сертификатов, как я понимаю].

А Л. (весь день в туалете сидеть не будем) в итоге попал на 9 кг! Ты представь, что это такое в денежном выражении!! Это же ювелирные изделия, с камнями! Ручной работы! А ведь он даже не ИП - талантливый мастер, ювелир!

На его стр. появилась запись:

"Дорогие друзья, по независящим от меня причинам Я НЕ БУДУ УЧАСТВОВАТЬ В МИРЕ КАМНЯ С 24-27 января."

Наследие Фаберже 1-10 февраля

Ювелирный центр
Где: Санкт-Петербург,
пл. Карла Фаберже

Ежегодный Санкт-петербургский ювелирный фестиваль

15.02.2019

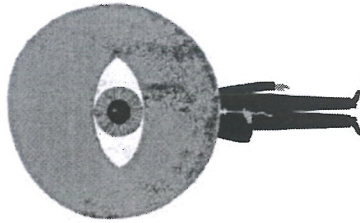
План «Б»

БОГ ИЗ МАШИНЫ

КУКЛА ВМЕСТО БОГА

Носи с собой куклу или любую яркую или необычную игрушку и доставай ее всякий раз, когда твой спор с друзьями окажется в тупике. Можно в самый эмоциональный момент надеть на себя смешную маску: очень помогает разрядить накалившуюся обстановку.

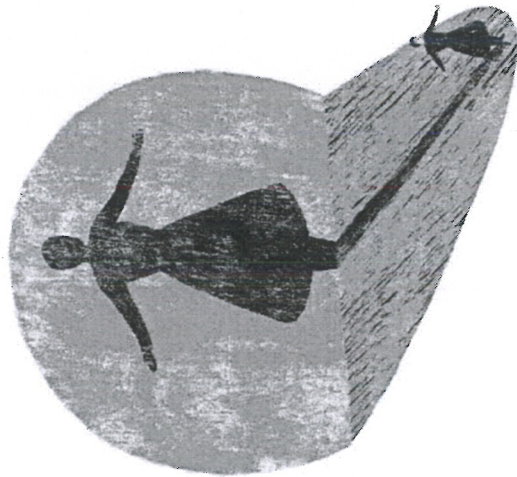
187



Рикарду Энрикеш
Театр: театральные словари с историями и заданиями для младшего и среднего школьного возраста
Перевод с португальского Рината Валулина
Художник Андре Летрия
«Самокат», 978-5-91759-627-3

Это латинское выражение (*deus ex machina*) обозначает прием, придуманный еще древнегреческими драматургами. Чтобы одним махом разрешить накопившиеся конфликты, на сцену при помощи подъемного механизма спускался в корзине бог или герой и своей волей направлял действие в нужное русло. В свое время и Елизаветинский театр взял этот прием на вооружение.

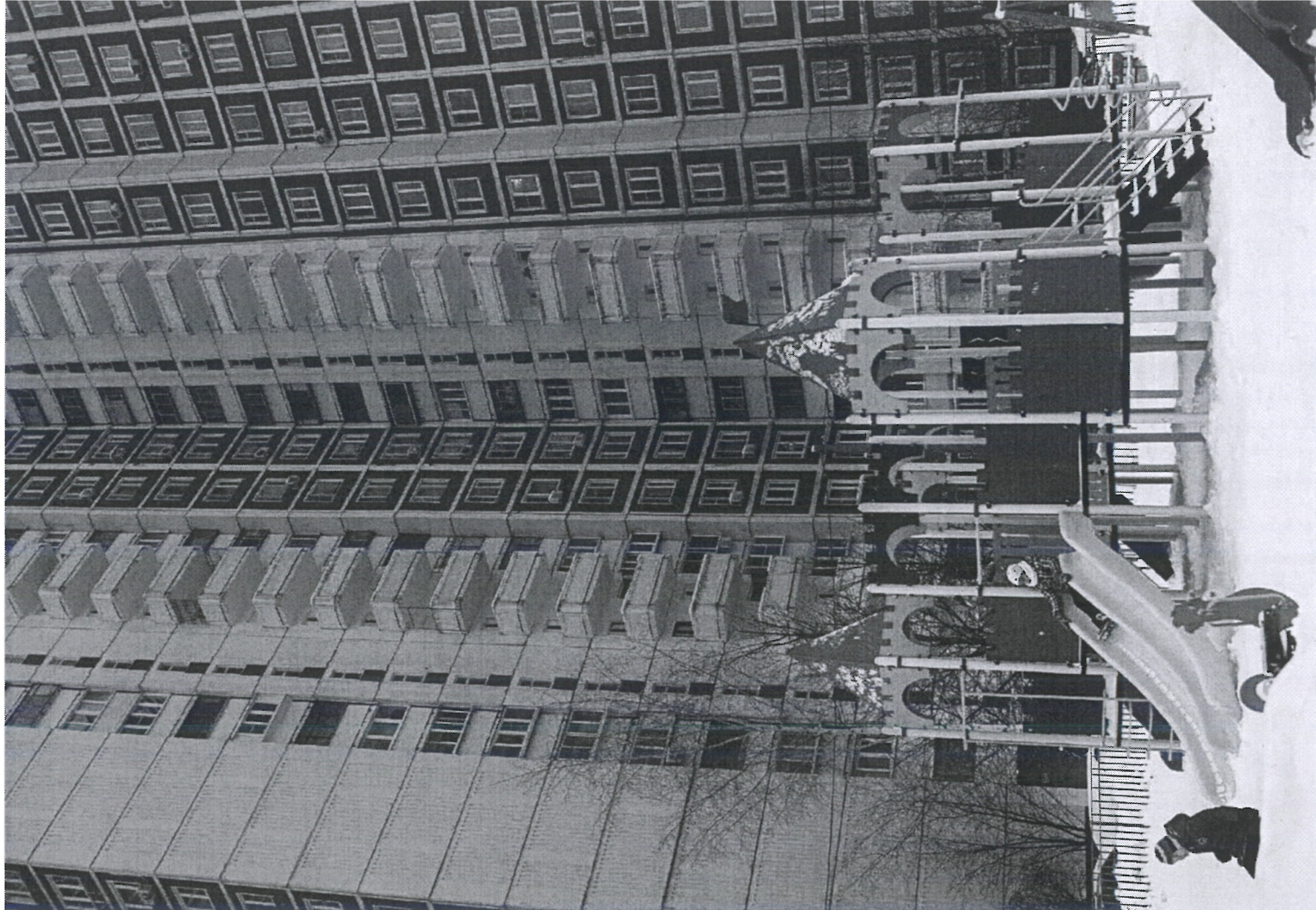
Сегодня мы используем это выражение, говоря о неожиданном повороте событий, как правило, искусственным и неправдоподобным, с намерением разубить запутавшиеся нити сюжета.



Татьяна Мещерякова
фотограф: Егор Канеев

16-02-2019, АА

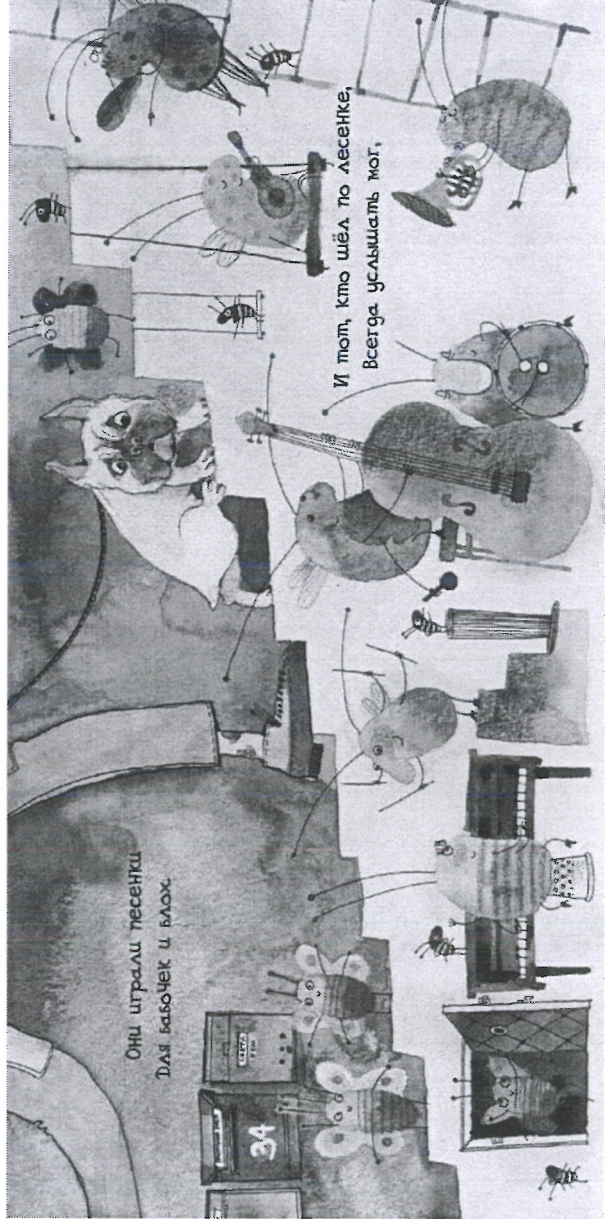
28



БЛОШКИ, БАБОЧКИ, ЖУЧКИ- МУЗЫКАНТЫ

Кто же тут большой хулиган — сосед или жучки? Все хорошо! Порою каждый из нас ярко выраженный сосед, особенно если за стеной живут какие-нибудь Жучки, у которых есть барабан или что еще страшнее — скрипка! А порою мы сами — Жучки еще те! И вот уже нам шваброй стучат в потолок негодующие соседи. А что тут поделаешь, творчество и покой окружающих — несовместимы! Но мой симпатии на стороне Жучков. Потому что они не сдаются, несмотря на удары судьбы.

16.02.2019



И полз, кто шёл по лесенке,
Всегда услышать мог,

Я очень рада, что теперь в
мире есть книжка, в которой
беспрепятственно поют, играют
и шумят мои жучки.

Света Бень



Итак, только сегодня
Сводный оркестр
И хор жучков
Исполняют свою
Самую тихую песенку...

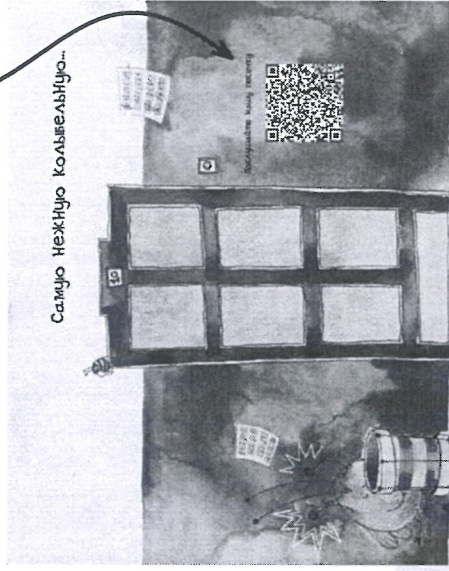
Они играли польки,
и вальсы, и фокстрот.



Фотосъемка из коллекции издательства «РР»
Приглашенный фотограф: Ирина Яковлева

СВОДНЫЙ ОРКЕСТР

QR-код (с помощью приложения на телефоне можно сразу послушать песенку)



Самую нежную колыбельную...

-ЛЯ-ЛЯ-ЛЯ!

НОВАЯК КИРЖИНОЙ ГАМАКТИКИ

Света Бень
Оркестр маленьких жучков
В иллюстрациях Екатерины Панфиловой
«Молодая Мама»
978-5-906328-50-2

16.02.2019

29



Оригинальная обложка
hardcover = 7Вт



Оригинальная обложка
rareback = «покетбук»

ШЕСТЬ БАЛЕРИН...

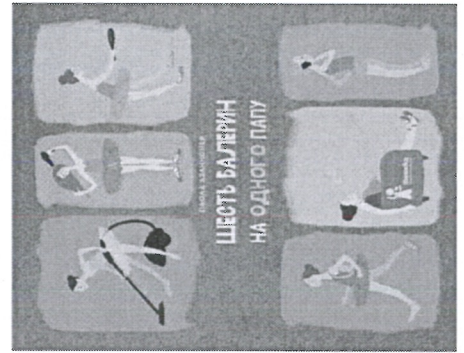


Editrice Il Castoro - Viale Andrea
Doria 7 - 20124 Milano
special@ilcastoro-on-line.it
Andreina Speciale

Этой зимой почетным гостем выставки Non/ fiction была Италия. Объединенный стенд итальянских издательств представляла Андреина, которая подготовила для нас объединенный каталог прав на книги для детей и подростков от итальянских авторов. На русском языке! Спасибо Андреине и ее коллегам, что не испугались «холодной русской зимы». Теперь мы знаем: балерины есть в Италии!

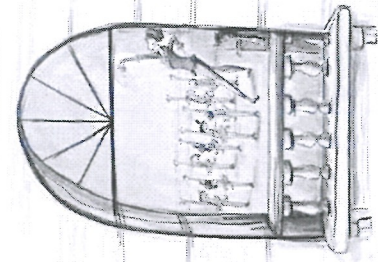
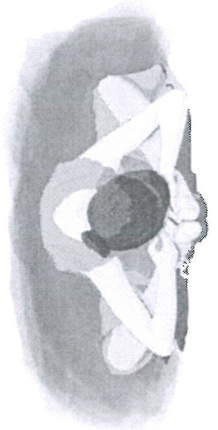
Каталог передан на хранение в Музей уникальных вещей. Также Андреине помогает агентство Maria Schiesser.

Российское издание, версия «КомпасИд»



НОВИНКА КНИЖНОЙ ГАЛАКТИКИ

Паола Заноннер
Шесть балерин на одного папу
Переводчик Юлия Гиматова
«КомпасИд»
978-5-00083-559-3



Умные маленькие балерины.

Кристина, Эриша, Сабрина, Жестянык

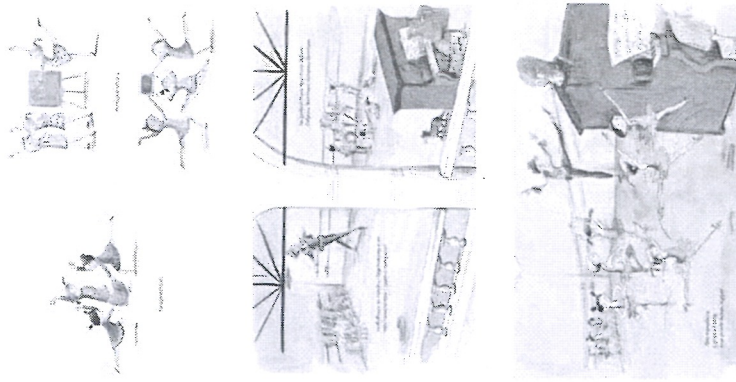


Катрина, Евгения, Марина и Рина.

...И ДЕВЯТЬ БАЛЕРИН

Masmi Ilan Publishers
us.masmiilan.com

Также маленькие балерины и частные балетные школы существуют в Америке. Отличная новость! – Great news! Книга компании «Feiwei & Friends» достаточно убедительно свидетельствует об этом. Переведена и опубликована издательством «Манн, Иванов и Фербер».



НОВИНКА КНИЖНОЙ ГАЛАКТИКИ

Грейс Маккэррон
Маленькие балерины
В иллюстрациях Кристины Давенне
Переводчик Марина Бородинская
«МФ.Детство», 978-5-00117-480-6

16.01.2019

ТРИ БАБОЧКИ, СВЕРЧОК И СВЕТЛЯЧОК



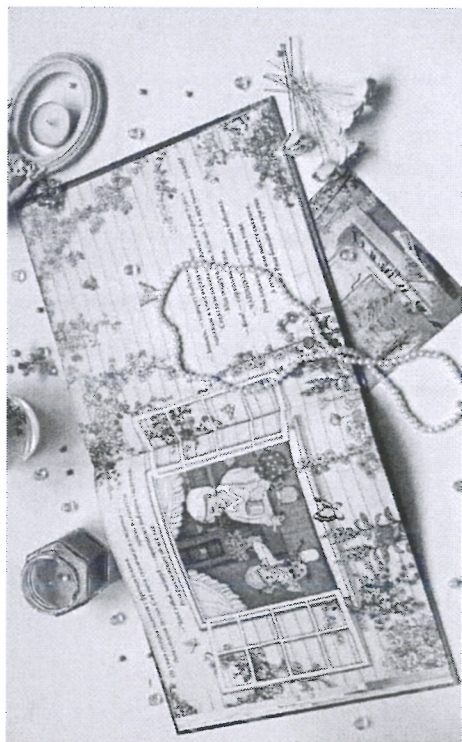
Не всегда Режиссер выдает нам главные роли. Не всем достаются имена на афишах, красивые крылья и воздушные платья. Но, может статься, именно твоя роль окажется самой важной — не кружиться на сцене в танце, а просто светить...

— Джемма, Кара и Эмма, вы у нас будете бабочки. Три бабочки!

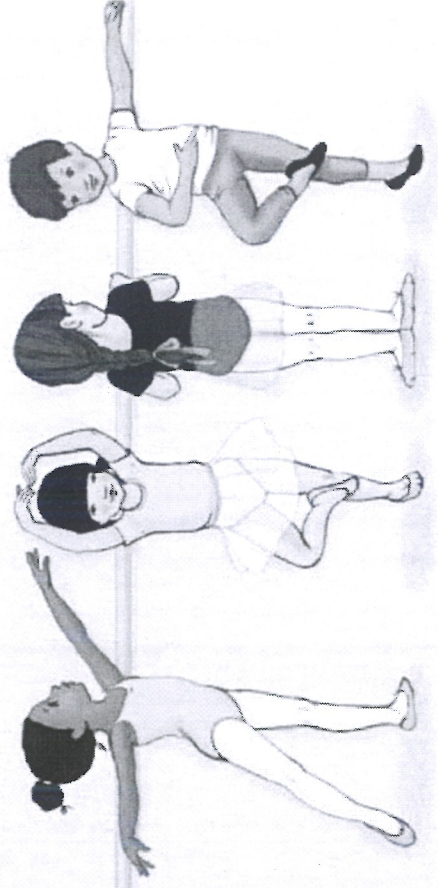
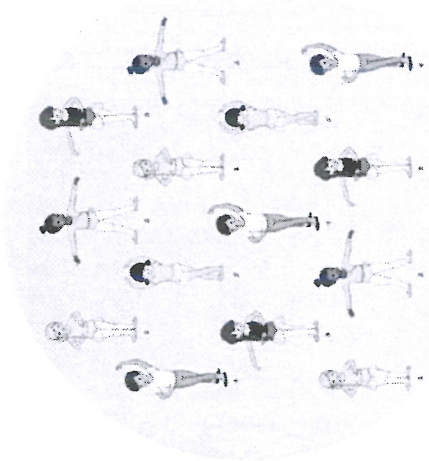
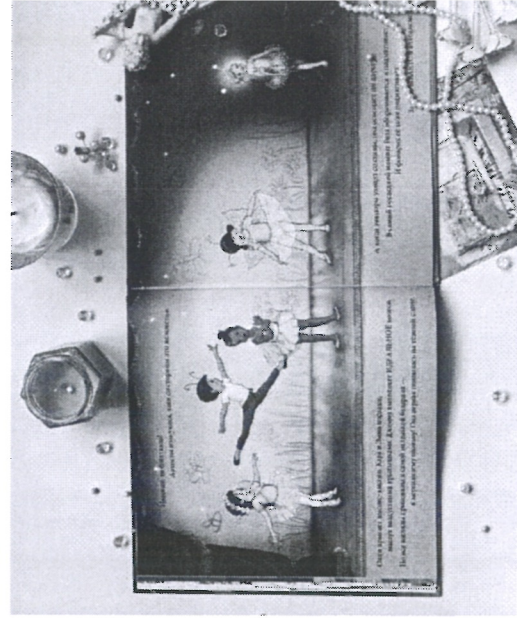
Олли, ты — сверчок.
А ты, Роза, — светлячок.

И в Великобритании есть маленькие балерины и балетные школы!

НОВАЯ КНИЖКА СКАЖИТЕ
Марианна Макдоналд
Бал бабочек
В иллюстрациях Мэнди Сатклифф
Перевод с англ. Натальи Капиной
«Молодая Мама»
978-5-906328-49-6



фотография из коллекции издательства «Молодая Мама»
Приглашенный фотограф: Ирина Янина



16.02.2019

31

Рассматривали книги и слушали:
Аня Амосова (А. А.) и Ирина Бурлакова (Бу)

Катя привезла в Музей переведенные ею книги.

А. А. (потрявая руки от предвкушения): С какой начнем знакомиться?

«Как смотреть на картины». Это серия «Основы искусства». Мне очень нравится вся серия, так как она направлена на самого разного читателя, в том числе — неподготовленного. Основная идея заключается в том, что люди боятся искусства, потому что считают, что все это очень сложно. Но действительно, оно же так им и преподносится: в формате, который могут читать лишь специалисты.

Когда я была студенткой, я в составе команды переводчиков приняла участие в переводе книги под названием «Искусство с 1900 года» — четырехкилограммовый кирпич с огромным количеством страниц и очень, очень сложным языком, и, надо заметить, все это писал искусствовед и журналист.

Мне кажется, никакой начинающей свой путь в искусстве человек (ну, если, конечно, он в своем уме) не станет покупать книгу, которая весит четыре с половиной килограмма. И по цене, исчисляемой в тысячах. А если и захочет купить, — допустим, вдохновился, — когда он ее откроет, он в ужас придет! (Хотя специалисты от нас в восторге.)

А серия «Основы искусства» признана как раз разрушить этот миф, что искусство — сложно и скучно. Для этой серии и книг для детей в издательстве появились дочерний проект А+А от ABC-Design и AdMarginet.

А. А.: Многие постигают основы через детские книги...

Да, я знаю, но не каждый взрослый пока может купить для себя детскую книгу — все-таки для этого надо обладать смеельностью и умением признавать, что во многих вопросах ты еще ребенок. Некоторые не могут эту черту переступить. Поэтому, я считаю, нужны книги именно такие — для взрослых, но написанные доступным языком и непременно специалистом в этой сфере.

Бу: Известный факт, уровень твоих знаний определяется по следующей схеме: минимальный — читаешь и понимаешь, следующий — читаешь и можешь рассказать, затем — читаешь и можешь объяснить, и высший уровень — можешь объяснить в трамвае бабушке.

Сейчас я преподаю в Высшей школе экономики — дизайнерам (открыла в этом году новое направление), и у нас есть «домашнее чтение»: я давала студентам отрывки из разных книг, к примеру, из «Искусство и рынок». Некоторые не понимали ни слова! Им казалось это скучным. Да, разумеется: когда ты не понимаешь, тебе скучно.

НОВАЯ КНИЖКА ТАКА ТАКА

Сьюзен Вудфорд
Как смотреть на картины
Перевод с англ. Екатерины Куровой
«А+А» («AdMarginet»), «ABC Design»
978-5-91103-402-3

А вот, к примеру, совсем новая книга «Авангард на выставках» (из другой серии, но той же переводчицы) — не смотрите на обложку, книга выглядит очень серьезно, а на самом деле она веселая! — это про художников и их жизнь, про какие-то такие... «дурацкие», живые моменты их биографии. Какие у кого были тараканы в голове, моменты из серии «внутрично не придумаешь». Эта книга — именно то, что было бы интересно переводить студентам! С другой стороны, может ли эта книга своей обложкой сообщить нам об этом? Мне кажется, нет. Хотя книга очень хорошая.

Остальные книги, которые я переводила, не привезла, думаю, они очень заумные... «Высокая цена искусства между рынком и культурой знаменитости» — да, ничего не поддается, так уж она называется. «Что такое искусство» — перевела, как было непонятно, что же это такое, так и осталось. Как обычно, цель агора — поиск.

А. А.: Катя, ты говоришь, что умеешь делать переводы «в обратную сторону» — редко же увидишь.

Я работала в Russia Beyond the Headlines — той ее частью, которая выпускает за рубеж новости про нас: переводила статьи про культуру, путешествия и природу. Это совершенно особенный формат работы, когда статью тебе присылают вечером, и у тебя есть всего полтора или два часа, когда ты должен это перевести. Потом, правда, корректерует текст «носитель языка».

Переводила статьи для портала AdMe, вроде «Десять способов не впасть в депрессию», «Двадцать картин художников, которые вы должны обязательно знать» — развлекательный портал, в том числе англоязычный. После университета я училась и работала в Америке, была там директором «русского дома» — проводила русскую культуру: проводила занятия со студентами на кафедре изучения русского языка, мероприятия, связанные с культурой. Переводила художественные произведения, и с Линдой Руквинниковой в свое время мы даже вошли в короткий список премии «Норы Галь» с совместным переводом.

Сочиняла на музыку песни на английском и переводила уже существующие с русского для знакомых музыкантов. А есть еще устный перевод, и он для меня — высшее наслаждение. Чаще всего зовут перевести устно на темы, с которыми я и в письменном переводе очень близко знакома — дизайн, искусство, урбанизм. Хотя бывает всякое. Например, я переводила на трубном заводе и на концертерском производстве. Случалось делать устный перевод на турнире по ретби.

А. А.: Меня всегда занимал вопрос, как можно переводить, например, наши книги — на другие языки. И чтобы самому переводчику это было интересно.

В разных странах для переводчиков есть резиденции, куда можно приехать со своим проектом, выбрать, что тебе интересно, и перевести с языка принимающей страны

НОВАЯ КНИЖКА ТАКА ТАКА

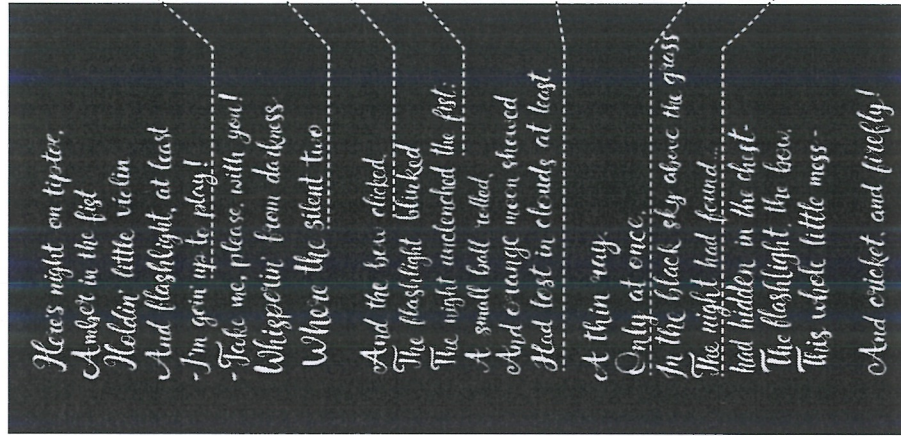
Брюс Альштулер
Авангард на выставках
Перевод с англ. Екатерины Куровой
«AdMarginet»
978-5-91103-436-8

на свой родной. На выходе должен получиться проект, вдохновленный языком и культурой принимающей страны: «Я приехал, и вот, перевел этот рассказ, вдохновившись вашими пейзажами».

Такие дома-резиденции есть в разных странах, это распространена в мире программа. Обычно предоставляют жилье и, в лучшем случае, оплачивают проезд. А в библиотеке в Лондоне, к примеру, есть такая должность «переводчик-резидент»: тебя приглашают на год и даже дают небольшую заработную плату, но надо проводить еще культурные мероприятия.

А. А.: Мой любимый вопрос — о чем мечтаешь?

На самом деле, я хотела бы заниматься переводом детских книг. Мне кажется, это не только здорово само по себе, но я еще смогу правильно прочувствовать. Специальных знаний у меня, благодаря соответствующему образованию, точно хватит, но все же в детских книгах главное — искренняя любовь.



Here's night on tiptoe,

Amber in the fog

Holdin' little violin

And flashlight, at least

I'm givin' up to play!

Take me, please, with you!

Whisperin' from darkness

Where the silent two

And the bow choked

The flashlight blinked

The night unclenched the fist

A small ball rolled

And a single man shined

Had left in clouds at least

at thin ray

Only at once

In the black sky above the grass

The night had found

had hidden in the dust

The flashlight, the bee

This whole little mess -

And cricket, and firefly!

МАСТЕР-КЛАСС
Музей благодарит за расшифровку разговора и набор Филип Синкину

ТРУДНОСТИ ПЕРЕВОДА

В гостях у Музея —
Екатерина Курова, переводчик
с английского и на английский.

Мы попросили Катю посмотреть авторский перевод стихотворения на английский с точки зрения профессионала, фактически — выступить его редактором. И вот как она это сделала.

Мне кажется, их можно упростить.

Я бы сказала «elfish» — по размеру подходит, по значению мне кажется лучше, потому что если они silent, то не должны бы whisper

Creaked или squeaked

Я бы сделала its

Got lost

Иначе смысл ускользает, не понятно что происходит. А после showed можно троеточие. Тогда в следующей строчке the можно в принципе упростить, например

Тут тоже смысл ускользает.

Упростить глагол в предложении в английском очень нежелательно.

Я бы предложила что-то в духе: A thin ray showed only once. Тогда в следующей строчке the можно в принципе упростить

Я и по оригиналу не очень поняла, что именно она нашла, а здесь совсем запуталась.

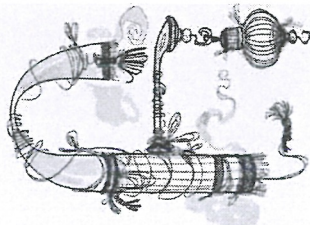
Экспонат Музея: стихотворение «Свэрник и Свэрлячок»
Автор-дизайнер русского шрифта: Александр Горшков

16.02.2019

33

Армянский язык для ма

Художник и ведущий: Ася Кандилян
Переводчик: Арам Оганян
Редактор: Аня Анасова



А так я вижу «бер»,
вторую букву армянского
алфавита

Урок первый. «Вежливые слова»

Русский язык	Транскрипция	Армянский для детей
Мир вашему дому	BAREV DZEZ	барев' дзез
Добрый день	BARI OR	бари' ор
Добрый вечер	BARI YEREKO	бари' ереко'
Меня зовут...	IM ANUN-A...	им анунэ
Да	AYO	айо'
Нет	VOCH	воч
Как дела?	INCH-PES ES?	инчпес' ес?
Хорошо	LAV	лав
Спасибо	SHNO-RA-KA-LU-TUN	шноракалутюн'
Все было очень вкусно	SHAT HAMEGH-Ə	амен инч шат хамех' ер

Урок второй. «Моя семья»

Папа	YES	ес
Мама	HAYRIK	хайрик
Брат	MAURIK	майрик
Сестра	YEKNRAYR	ехбайр
Сын	QUYR	кьюр
Дочь	VORDI	ворди
Дедушка	DUSTR	дустр
Бабушка	PARIK	парик
	TATIK	татик

Познакомься с моей семьей.
Найди меня!



Ленских путешественников

Здравствуй, маленький путешественник!

Меня зовут Ася Кандилян, третьего февраля мне исполнилось 22, я художник и живу в Армении в городе Гюмри. В моей семье поют и на русском, и на армянском, поэтому сегодня я проведу для тебя пару уроков армянского языка. Вдруг ты соберешься к нам в гости, тут-то они и придутся! Я обожаю свой город, который всегда называли "городом ремесел", потому что здесь жили прекрасные мастера-



ремесленники. В армянском алфавите 38 букв, а это больше, чем в твоём, из-за этого некоторые звуки «перевести» довольно сложно. Поэтому я буду писать, как произносятся слова на «детском» русском, а взрослый переводчик из Еревана Арам Оганян добавит «взрослую» транскрипцию. Первый наш урок – «Вежливые слова». Верь это так здорово, приезжая в гости, знать несколько вежливых слов. От вежливых слов люди начинают улыбаться и дружить, а ты сразу чувствуешь себя почти что местным... и становишься Самым Любимым Гостем!

ИНТЕРАКТИВ ОТ НАШИХ КОЛЛЕГ И ПАРТНЕРОВ

Письмо-объявление, как пользоваться учебником для транскрипции уроков

Заметки маленького путешественника

Прошлой весной я пыталась спланировать поездку в Армению, но когда поняла, что один билет "туда-обратно" обойдется мне в месячную зарплату (в июле, так и в мае), пришлось отказаться от идеи. Сейчас листаю снова...

Авиаборь	10 866.00	
Итого, руб	15 413.20	
Наконец наша прямая рейсы:		
Прямой рейс — Уральские авиалинии — туда-обратно		23 328.00
Тариф Кол-во 1 — туда-обратно, пересадка в Москве		Итого, руб
Авиаборь	5 848.00	
В тоже время в Сочи, к примеру, полно ежедневных прямых рейсов — туда-обратно из Питера — 8992.		
Тариф Кол-во 1	8 992.00	
Итого, руб		11 391.00
Или вот, к примеру, Самбул — туда-обратно		
Тариф Кол-во 1	5 311.00	
Итого, руб		10 102.00

Я знаю, что из Тбилиси можно добраться поездом до Гюмри или даже Еревана (5 часов). Смотрю самолет до Тбилиси... И нахожу:

Соседняя Грузия — Тбилиси — те же Уральские авиалинии — туда-обратно		
Тариф Кол-во 1		2 802.00
Итого, руб		10 102.00

В чем причина разницы больше чем в два раза между «добраться самолетом из Питера в Тбилиси» и «добраться самолетом из Питера в Ереван», я не понимаю. Поездом не добраться. Двойная блокада — из Баку и закрыта Абхазия. Немножко начинаешь думать, не от того ли билеты в Ереван самые грабительские, что поезд не ходит? В мире, где думают о людях, в такой ситуации тарифы сделали бы самыми дешевыми. Уверена, армянская авиакомпания так бы и сделала... а может, даже и да, но Армянской авиакомпания уже полтора года как нет. Все самолеты российские. Иногда мне кажется, что физическая и экономическая возможность добраться — это для многих регионов, привлекаемых для путешественников, большое подспорье. А значит, тарифами на самолет и обеспечением возможности проезда («а давайте построим туннель») — можно регулировать экономикой отдельных мест на карте мира.

34

16.02.2019 ААА

14 января — день рождения Наринэ Абгарян

Поиграем «В города»? **БЕРД**

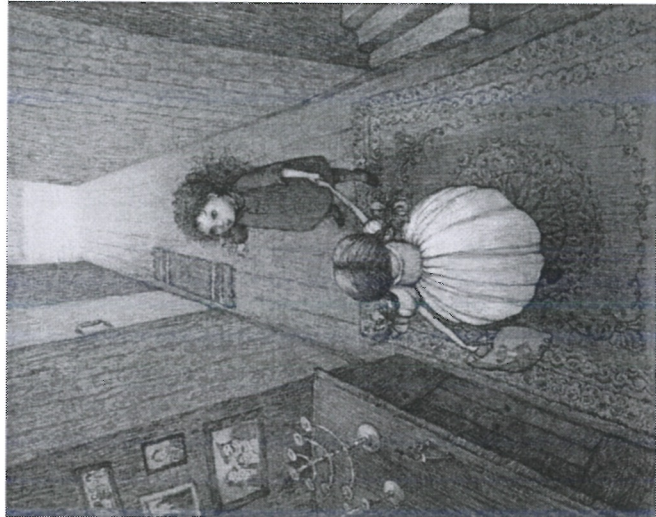
Берд — город, благодаря Наринэ, ее редактору Ирине Енифиановой и издателю, известному новому поколению значительно больше, чем другие города Армении.

«Много ли вы знаете провинциальных городков, разделенных пополам звонкой шепуточной речкой, по правому берегу которой, на самой макушке скалы, высится развалины средневековой крепости? Через речку перекинут старый каменный мост, крепкий, но совсем невысокий, и в полноводье вышедшая из берегов река бурлит помутневшими водами, норовя накрыть его с головой?»

Много ли вы знаете провинциальных городков, которые покоятся на ладонях покатых холмов? Словно холмы встали в круг, плечом к плечу, вытянули вперед руки, сомкнув их в неглубокую долину, и в этой долине выросли первые низенькие сакли. И потянулись тонким кружевом в небеса дым из каменных печей, и завел пахарь низким голосом оровел...»

Наринэ Абгарян, «Манюня»

16.02.2019 г. 35



Наринэ Абгарян
Манюня (версия для детей)
в иллюстрациях Елены Жуковской
«Астрель-СПБ» («АСТ») 978-5-17-087068-4

Наринэ Абгарян
Манюня
с иллюстрациями Елены Станиковой
«Астрель-СПБ» («АСТ») 978-5-9725-1849-4 («АСТ»)

Наринэ Абгарян
Манюня пишет фантастический роман
с иллюстрациями Елены Станиковой
«Астрель-СПБ» («АСТ») 978-5-17-099849-4

Наринэ Абгарян
Манюня, юбилей Ба и другие трезвонения
с иллюстрациями Елены Станиковой
«Астрель-СПБ» («АСТ») 978-5-17-102190-0

Наринэ Абгарян
Все о Манюне
Вся трилогия в одном томе
«Астрель-СПБ» («АСТ») 978-5-271-44028-1

«Ба вариала абрикосовый джем. На абрикосовый джем Ба слетались все пчелы с окрестных ласек, бабочки кружили за окном, радуга раскидывалась над домом Ба и связывала прогивоположные концы горизонта разноцветной подарочной лентой.»

« — Две скрипки! Альф, два канона, гитара! Два доола, один дудук! Две флейты! Поиграть! Нотные книги! Тридцать восемь детей из интеллигентных семей!»



Большая сцена — **ДЕТЯМ**

Где: Российский академический Молодежный театр (РАМТ) Москва, Театральная площадь, 2

МАНЮНЯ
Спектакль Рузанны Мовсесян

В роли БА — Нина Дворжецкая

ПРЕМЬЕРА
ВЕСНА, 2019

Когда-нибудь Берд превратится в город для поклонников Манюни.

Пристанище путешественников — гостиница «Двор Манюни». Остановиться в ней — большая удача: бронь в ней на год вперед.

На описываемом Наринэ рынке — бердский сувенир: «Абрикосовый джем Ба».

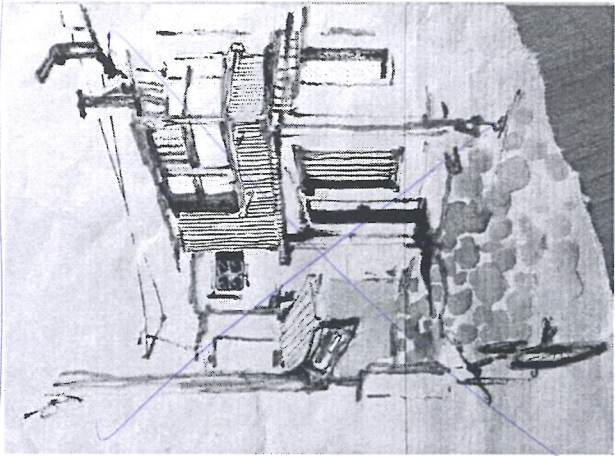
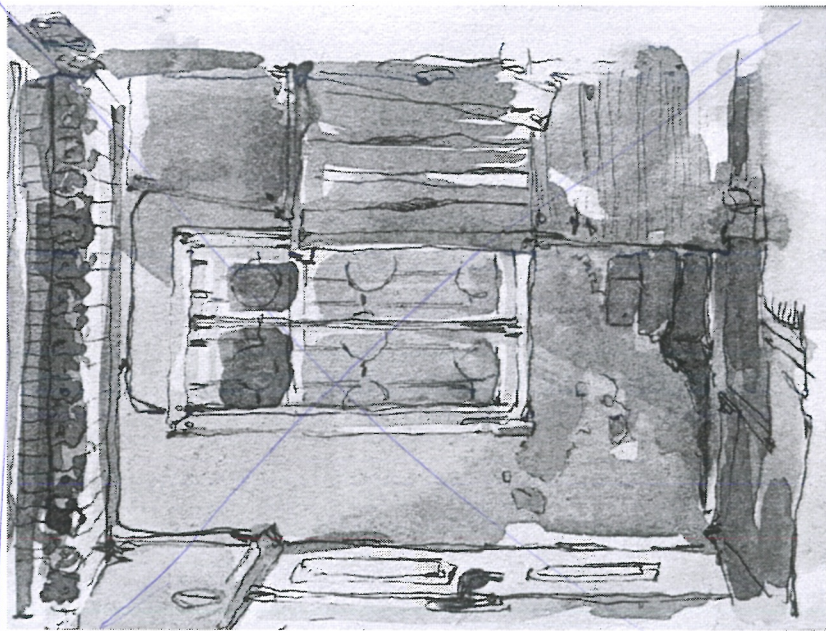
Музыкальная школа носит имя Наринэ Абгарян, а ее оркестр — Манюни. Также в Берде открылся Музей Музыки. Страшно представить, путешественники не знают, как звучит и выглядит доол! Да, в общем-то, и дудук... После посещения Музея они уходят просвещенными и увозят с собой диск с записями оровелов.

Местные гиды водят читателей к памятному столбу, на котором молния попала в дядю Арама...

«Аккурат в загривок, как погом сказала Ба...»

Слухи в нашем городе распространялись с какой-то молниеносной скоростью. Не успела Анжелка рассказать нам последние новости о своем отце, как на другом конце города люди уже уверяли друг друга, что У электрика Арама открылся третий глаз, что он этим глазом исцеляет любую хворь, видит будущее и ведет прямые переговоры с Богом на разные актуальные для мироздания темы...»





Дело

ВЕДУЩЕГО

РЕДАКТОРА

Ирина Епифанова

Пару-тройку раз в жизни я давала письменное интервью, и там был вопрос о том, что самое неприятное и сложное в работе ведущего редактора. Я отвечала по-раному, в зависимости от настроения.

Но самое тяжёлое, наверное, что работать приходится не столько с текстами, сколько с людьми. Эти бесконечные согласования всего со всеми, обложки, тексты, аннотации, авторы, художники, дизайнеры, переводчики, литературные редакторы, начальство.

Порой совсем пагубные ситуации возникают, порой просто трудно разругиваемся. И вот одному надо всё объяснить, другому утешить и успокоить, с третьим лучше помолчать и выдержать паузу, потому что ты этого человека давно знаешь, и он всегда сначала вспыхивает, а потом остывает и делает всё по высочайшему разуму.

А ты вечно под перекрёстным огнём чужих эмоций. А они иногда ну такие... шквалить, что прям сносит с ног. А же тоже живой человек, с не самыми крепкими нервами и не самой осязательной психикой. Не кремень, в общем. И думаю в такие моменты: а не пошло б оно всё, на хрена мне-то всё это надо?

А потом вспоминаю, какой рассказ вчера прочитала, который войдёт в один готовящийся сборник. Прекрасный. Грустный, страшный, прекрасный. И как-то теплест. Я его всё-таки издам, я это сделаю.

Вобщем, наверное, это «если не мы, то кто же» многим попортило жизнь. И жить с вечно включённым режимом «Павка Корчагин» — не самый правильный и здоровый способ существования. Да и всегда следует помнить, что всё действительно хорошее и достойное издадут и без меня, незаменимых тут нет. Но всё равно становится легче, когда думаешь, что вот, книжечка же выйдет. Хорошая.

Ещё две книги НАРИНЭ

Иллюстрации Аси Кандилян

16.02.2016

38

ЗВЕЗДЫ

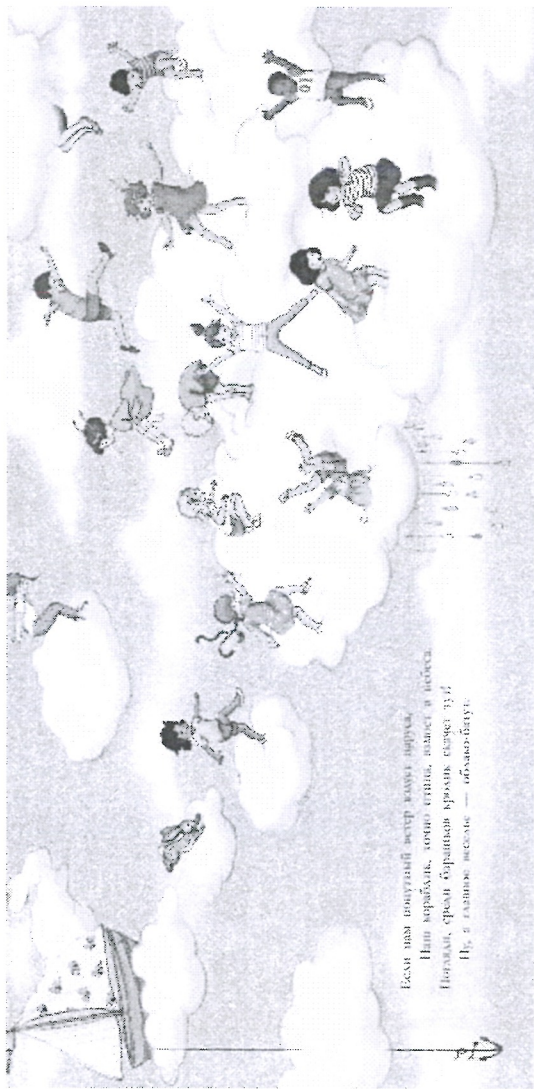
Левон Абрамян
 Евгений Антоненков
 Андрей Аринушкин
 Марина Аромштам
 Антон Бабчук
 Александра Балашова
 Катя Бауман
 Тета Белоголовская
 Алексей Вайнер
 Армен Ватян
 Олег Гончаров
 барон фон Дервиз
 Анна Десницкая
 Ирина Зартайская
 Яна Седова
 Антон Ломасев
 Анастасия Мазейна
 Семен Мендельсон
 Дмитрий Непомнящий
 Игорь Олейников
 Анна Опарина
 Варвара Помидор
 Ольга Попугаева
 Маша Рупасова
 Виктория Семькина
 Юля Симбирская
 Евгения Смоленцева
 Юлия Сомина
 Лиза Третьякова
 Петр Фролов
 Елена Хаецкая
 Светлана Шендрик
 Роман Шустров
 Михаил Яснов

Звезды-гости
 из соседних Галактик
 Эдуард Гайдай
 Ник Григорьев
 Иван Сапунов

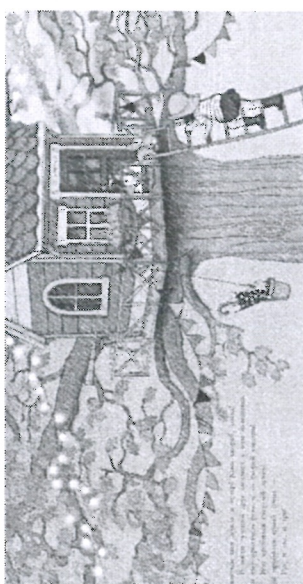
Новые обнаруженные объекты
 (новые звездочки?)
 Анастасия Голенко
 Елена Мамонтова
 Елена Сафонова
 Вадим Смоляк

*Веравля рашине
 из рабмисн-уражене*

*37
 16.02.2019*



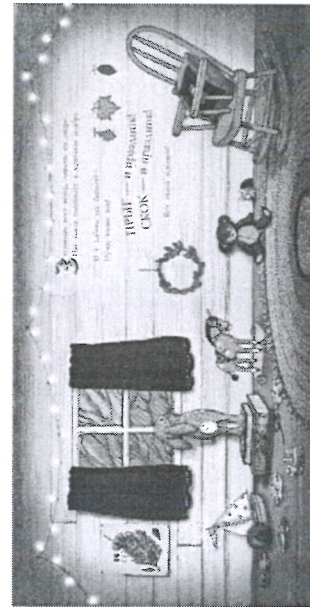
Если вам выгнатый вечер кажет паруса,
 Или верблюд, то что стая, плывет и бежит,
 Попада, средм бараньих кружков слышет зум-и,
 Не, в галлюци миселе — объявляеу.



Ну-ка, выше нос!
 ПРЫГ — и праздник!
 СКОК — и праздник!
 Вот такой прогноз!

**ПРАЗДНИК,
 ПРАЗДНИК!**

Belle & Boo Ltd UK
 www.belleandboo.com



Поздравляем книжных детей
 и соседей Книжной Галактики
 с Днем защитника Отечества
 и Международным женским днем!

КНИЖНИКА КНИЖНОЙ ГАЛАКТИКИ
 Мэнди Сатклифф
 Праздник
 в иллюстрациях автора
 «Молодая Мама»
 ISBN



Ad Marginem
Карта книжной галактики, каталог новых героев фонда «АХ»

Список уникальных вещей из фонда «АХ» культуры, вошедших в навигатор

**ФОТОГРАФИИ
СКУЛЬПТУРА**



Юрий Яковлев
Девочки с Васильевского острова
с рисунками Святозара Острова

Юрий Яковлев
Как Сережа на войну ходил: сказка
с рисунками Святозара Острова

Вениамин Каверин
Два капитана: в 2-х томах
С иллюстрациями Петра Любаева

Вениамин Каверин
Два капитана



Татьяна Кудрявцева
Маленьких у войны не бывает

акварель

ИГРЫ, ИГРУШКИ, НАРОДНЫЕ ПРОМЫСЛЫ

Деревянный конструктор для самостоятельной сборки и раскрашивания
«Грузовик»

«Самолет»

Деревянный игрушечный конструктор для раскрашивания **«Самолетки»**



Катерина Антонова
В театре. Эскурсия за кулисы
в иллюстрациях Кати Бауман
«Настя и Никита»

ОДЕЖДА И АКСЕССУАРЫ

Петр Фролов
Шелковый шарф «Моцарт»

Петр Фролов
Шелковый шарф «Антракт»

Наталья Лескова
Платье Герды

ЗАКЛАДКИ

Закладка ручной работы «Балалайка»



Магнитные закладки «7 нот»

ОТКРЫТИЯ

Открытки **«КРАСНАЯ ШАПОЧКА»**

Открытки **«МАЛЕНЬКИЕ ЧЕЛОВЕЧКИ»**

Открытки **«ДЮЙМОВОЧКА»**

КНИГИ



АСТРЕЛЬ ОГТБ

Блэр Тиндалл
Моцарт в джунглях

Лада Исупова
Вальс в четыре руки: рассказы о музыке и музыкантах

Лада Исупова
Мастер-класс: записки концертмейстера Балета

Владимир Зисман
Путеводитель по оркестру и его задворкам

Екатерина Поспелова
Как я выступала в опере

Наринэ Абгарян
Манюня (версия для детей)
в иллюстрациях Елены Жуковской

Наринэ Абгарян
Манюня
с иллюстрациями Елены Станиковой

Наринэ Абгарян
Манюня пишет фантастический роман
с иллюстрациями Елены Станиковой

Наринэ Абгарян
Манюня, юбилей Ба и другие тревожения
с иллюстрациями Елены Станиковой

Наринэ Абгарян
Все о Манюне

Юрий Яковлев
Балерина полнотела
с иллюстрациями Виктора Вольского

Юрий Никулин
Семь долгих лет
«АСТ»
978-5-17-107761-7

Роберт Кочарян
Жизнь и свобода

Анна Долгарева
Из осажденного десятилетия
Издательство «Алькор Паблишерс»
978-5-906099-94-5



Маленькие человечки
Художник: Антон Ломаев
Авторы: Братья Гримм

Красная Шапочка
Художник: Антон Ломаев
Автор: Шарль Перро



Паола Дзаннонере
Шесть балерин на одного папу
Переводчик Юлия Гиматова



Дмитрий Ржанников
Библейские сюжеты в барельефах Петербурга
В иллюстрациях Бориса Кунина
и Марины Варфоломеевой-Кунной

Балет. Маленькая музыкальная энциклопедия

Щелкунчик и мышиный король
в иллюстрациях Артуша Шайнера
Переводчик: Ирина Татарина



Манди Сатклифф
Праздник
в иллюстрациях автора

Марианна Макдоналд
Бал бабочек
в иллюстрациях Мэнди Сатклифф

Света Бень
Оркестр маленьких жучков
в иллюстрациях Екатерины Панфиловой

Ганс Христиан Андерсен
Снежная королева
в иллюстрациях Мануэлы Адреани

Пересказ: Наталья Калошина
Золушка
в иллюстрациях Михаила Бычкова

Ирина Головкина (Римская-Корсакова)
ЛЕБЕДИНАЯ ПЕСНЬ
«Лениздат»

Мохова Полина
Балет. Книга о безграничных возможностях
Художник Анастасия Батищева
«МИФ. Детство»

Грейс Маккэррон
Маленькие балерины
В иллюстрациях Кристины Давенье
Переводчик Марина Бородинская
«МИФ. Детство»



Булат Окуджава
БУДЬ ЗДОРОВ, ШКОЛЯР

Вадим Шефнер
Сестра печали

Юлия Яковлева
Краденый город

Юлия Яковлева
Дети ворона

Борис Алмазов
Посмотрите, я расту

Игорь Ефимов
Таврический сад

Инга Петкевич
Мы с Костином

Александр Крестинский
Туся

Рикарду Энрикеш
Театр. театральные словарь с историями и заданиями

Перевод с португальского
Рината Валулина

Художник Андре Летрия
Ганс Христиан Андерсен

Дюймовочка
в иллюстрациях Антона Ломаева
«Махаон» (ИГ «Азбука-Аттикус»)
978-5-389-13878-0

Щелкунчик и мышиный король
в иллюстрациях Антона Ломаева
Переводчик: Александр Соколовский
«Азбука» (ИГ «Азбука Аттикус»)
978-5-389-15806-1

Щелкунчик и мышиный король
в иллюстрациях Ники Гольц
«Махаон» (ИГ «Азбука Аттикус»)
978-5-389-11904-8

Щелкунчик и мышиный король
в иллюстрациях Джемски Идрити
«МОЗАИКА-СИНТЕЗ»

Щелкунчик
в иллюстрациях Роберта Инглена
Переводчик: Ирина Татарина
«Махаон» (ИГ «Азбука Аттикус»)



Помогите перевести переводчика!

Книжки

Список уникальных вещей

Группа	Уникальная вещьца	
	Издательство / создавшая организация	Экспонат
Книги	Фордевинд	Балет. Маленькая музыкальная энциклопедия Дмитрий Ржанников Библейские сюжеты в барельефах Петербурга в иллюстрациях Бориса Кунина и Марины Варфоломеевой-Куниной
	Фонд АХК	Проект Сверчок и Светлячок Сказка-засыпайка В иллюстрациях Ренаты Филимоновой
	Настя и Никита	Катерина Антонова В театре. Экскурсия за кулисы в иллюстрациях Кати Бауман
	Махаон	Ханс Христиан Андерсен Дюймовочка в иллюстрациях Антона Ломаева Щелкунчик и Мышиный Король в иллюстрациях Ники Гольц Щелкунчик в иллюстрациях Роберта Ингпена
	Азбука	Щелкунчик и Мышиный Король в иллюстрациях Антона Ломаева
	Молодая Мама	Ганс Христиан Андерсен Снежная королева в иллюстрациях Мануэлы Адреани Света Бень Оркестр маленьких жучков В иллюстрациях Екатерины Панфиловой Марианна Макдоналд Бал бабочек В иллюстрациях Мэнди Сатклифф Мэнди Сатклифф Праздник в иллюстрациях автора
	Лорета	Красная Шапочка Художник: Антон Ломаев Автор: Шарль Перро Маленькие человечки Художник: Антон Ломаев Авторы: Братья Гримм
	Акварель	Золушка в иллюстрациях Михаила Бычкова Татьяна Кудряцева Маленьких у войны не бывает
	Лениздат	Ирина Головкина (Римская-Корсакова) Лебединая песнь автобиографический роман
	МИФ.Детство	Полина Мохова Балет. Книга о безграничных возможностях Художник: Анастасия Батищева Грейс Маккэрон Маленькие балерины В иллюстрациях Кристины Давенье
	ИД Мещерякова	Щелкунчик и Мышиный Король в иллюстрациях Артуша Шайнера
	МОЗАИКА-СИНТЕЗ	Катя Флинт Щелкунчик. Петр Ильич Чайковский в иллюстрациях Джессики Кортни-Тикл
	АСТ	Юрий Никулин Семь долгих лет
	Астрель-СПб	Владимир Зисман Путеводитель по оркестру и его задворкам Лада Исупова Мастер-класс: записки концертмейстера балета Лада Исупова Вальс в четыре руки:

		<p>рассказы о музыке и музыкантах</p> <p>Екатерина Поспелова Как я выступала в опере</p> <p>Блэр Тиндалл Моцарт в джунглях</p> <p>Наринэ Абгарян Манюня (версия для детей) в иллюстрациях Елены Жуковской</p> <p>Наринэ Абгарян Манюня с иллюстрациями Елены Станиковой</p> <p>Наринэ Абгарян Манюня пишет фантастический роман с иллюстрациями Елены Станиковой</p> <p>Наринэ Абгарян Манюня, юбилей Ба и другие треволения с иллюстрациями Елены Станиковой</p> <p>Наринэ Абгарян Все о Манюне Вся трилогия в одном томе</p>
	Нигма	<p>Юрий Яковлев Девочки с Васильевского острова с рисунками Святозара Острова</p> <p>Юрий Яковлев Как Сережа на войну ходил: сказка с рисунками Святозара Острова</p> <p>Вениамин Каверин Два капитана: в 2-х томах С иллюстрациями Петра Любаева</p> <p>Вениамин Каверин Два капитана</p>
	Вита Нова	Ольга Берггольц Блокадный дневник
	Самокат	<p>Вадим Шефнер Сестра печали</p> <p>Булат Окуджава Будь здоров, школяр автобиографическая повесть</p> <p>Александр Крестинский Туся</p> <p>Игорь Ефимов Таврический сад</p> <p>Борис Алмазов Посмотрите, я расту</p> <p>Инга Петкевич Мы с Костиком</p> <p>Юлия Яковлева Дети ворона</p> <p>Юлия Яковлева Краденый город</p> <p>Рикарду Энрикеш Театр: театральный словарь с историями и заданиями для младшего и среднего школьного возраста Художник: Андре Летрия</p>
	Речь	Юрий Яковлев Балерина политотдела с иллюстрациями Виктора Вольского
	Алькор Паблшерс	Анна Долгарева Из осажденного десятилетия
	Компас-Гид	Паола Дзаннонел Шесть балерин на одного папу
	Ad Marginem А+А	Сьюзен Вудфорд Как смотреть на картины

		Брюс Альтшулер Авангард на выставках
	Интеллектуальная литература (Альпина-Паблицер)	Роберт Кочарян Жизнь и свобода автобиография экс-президента Армении и Карабаха
Открытки	Лорета	Открытки «ДЮЙМОВОЧКА» Художник: Антон Ломаев Открытки «КРАСНАЯ ШАПОЧКА» Художник: Антон Ломаев Открытки «МАЛЕНЬКИЕ ЧЕЛОВЕЧКИ» Художник: Антон Ломаев
Игры, игрушки	Фордевинд Фонд АХ культуры	Па-де-де образовательная игра от художника Анны Опаринной
	Фаника	Деревянный конструктор для самостоятельной сборки и раскрашивания «Грузовик» Деревянный конструктор для самостоятельной сборки и раскрашивания «Самолет» Деревянные игрушки, в т.ч. для раскрашивания «Самолетики»
	Нежность Фарфоровая кукла художник по куклам Ирина Фомина	
Закладки	Русская закладка	Магнитные закладки «7 нот»
Фотографии	Дарья Вихрева фотограф Максим Баев Валерия Мартынюк фотограф Светлана Аввакум Дарья Устюжанина фотохудожник Егор Канеев Дмитрий Нержанников фотограф Анна Ремез Анастасия Аргутина фотограф Егор Канеев Ольга Пикколо фотограф Светлана Аввакум	
Портреты	Ася Кандилян Автопортрет	
Одежда и аксессуары	Издательство Петра Фролова	Петр Фролов Шелковый шарф «Моцарт» Петр Фролов Шелковый шарф «Антракт» Натали Лескова Платье Герды
Фильмы	Первый канал	«Сто дней свободы» по сценарию Дмитрия Миропольского (снят в 2017 году, премьеры не было)
	Ленфильм	Фильм по книге и сценарию автора — Юрия Яковлева «Мы смерти смотрели в лицо» (снят в 1980 году, премьера — 1981)
Аудио-, звукозапись	Валерия Мартынюк Интервью Екатерина Курова Интервью Армянский язык для маленьких путешественников	
Картография	Фонд АХ культуры	Карта книжной галактики, каталог новых героев сказок

Указатель звезд

Авторы	Художники	Переводчики	Дизайнеры шрифта	Фотографы	Звезды-гости из соседних галактик
Юрий Яковлев Алексей Дудин Катерина Антонова Ганс Христиан Андерсен Ирина Головкина (Римская-Корсакова) Полина Мохова Э.Т.А.Гофман Катя Флинт Владимир Зисман Лада Исупова Екатерина Поспелова Блэр Тиндалл Катя Сергеева Татьяна Кудрявцева Вениамин Каверин Хельга Пагаки Ольга Бертольд Вадим Шефнер Булат Окуджава Юрий Никулин Александр Крестинский Игорь Ефимов Борис Алмазов Инга Петкевич Юлия Яковлева Анна Долгарева Рикарду Энрикеш Хассан Амекан Света Бень Паола Дзаоннер Грейс Маккэрон Марианна Макдоналд Сьюзен Вудфорд Брюс Альтшулер Наринэ Абгарян Дмитрий Ржанников Роберт Кочарян Зорий Шохин	Ольга Макиева Катя Бауман Антон Ломаев Мануэла Адреани Татьяна Митрушова Михаил Бычков Галина Коростик Елена Карпицкая Анна Оларина Екатерина Чудновская Марина Рудько Ольга Ковалева Ксения Горшкова Анастасия Батищева Артуш Шайнер Ника Гольц Джессика Кортни-Тикл Роберт Ингпен Петр Фролов Святозар Остров Петр Любаев Алиса Юфа Виктор Вольский Андре Летрия Екатерина Панфилова Кристина Давенье Мэнди Сатклифф Рената Филимонова Елена Жуковская Елена Станикова Борис Кунин Мария Варфоломеева-Кунина	Ирина Татарина Александр Соколовский Ринат Валиулин Ирина Федорова Юлия Гиматова Марина Бородицкая Наталья Калошина Екатерина Курова Арам Оганян	Людмила Адуевская Александр Горшков	Оксана Алтунина Максим Баев Егор Канеев Светлана Авакум В.Барановский Ирина Минина	Наталья Лескова (дизайнер одежды) Дарья Вихрева (модель) Виктория Янушевская (медсестра) Валерия Мартынюк (балерина) Ирина Фомина (художник по куклам) Руфина Павлова (библиотекарь-библиограф) Ольга Пикколо (руководитель и основатель детского музыкального лектория) Сергей Ларенков (художник-фотореконструктор) Александр Кривцов (зам.директора Пулковской обсерватории; создатель OZON.ru) Дарья Устюжанина (балерина) Алена Масловская (библиотекарь)

Особые указания корректору

При подготовке рукописи «Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок» обратить особое внимание:

1. Заменить букву ё на букву е по всему тексту.
2. Унифицировать применение дефисов и тире относительно используемых шрифтов.
3. Заменить тире на знаки переноса для слов, в которых это необходимо.
4. Унифицировать написание дат.
5. Унифицировать применение шрифтов.

Лист вставок для верстальщика

V1. А. А.: А кто предлагает «роли»? Как это вообще происходит?

У нас это происходит сухо. Никакой подготовки эмоциональной, вроде: «Мы хотим, чтобы ты влилась в эту партию» – нет!

Вот как у меня с «Коньком-Горбунком» получилось: я только вышла из декрета и узнала это просто на сайте. Там у каждого артиста есть своя страница с фотографией и какие партии. Смотрю на свою и читаю: февраль – «Конек-Горбунок». Думаю: «Какой Конек? Шутка такая? Это же партия Ульяны Лопаткиной!..» Но он очень хорошо вошел в мой репертуар – я танцую, и это прекрасно.

В «Золушку» я ввелась в 2013-м. В тот год я ездила летом на конкурс в Москву, и сразу после конкурса открыла сезон этой премьерой. Как узнала? Увидела на табло в расписании.

«Рабочее звено» – так мы называем себя. Я занимаю положение второй солистки, а это значит,

V2. Изначально даже не предполагалось, что экспозиция получится настолько большой, думали создать что-то вроде мемориальной доски.

V3. Первый этаж – это зал скульптур. Их довольно много, но, пожалуй, основной являются «Ворота» В.Н.Новикова. Это образ-символ народа – летчиков, моряков, детей и женщин на заводах, партизан и фронтовиков-добровольцев.

V4. НОВИНКА КНИЖНОЙ ГАЛАКТИКИ

Хельга Патаки

Пешком по Петербургу с Тимкой и Тинкой

Художник: Алиса Юфа

«Пешком в историю»

978-5-906994-30-1

V5. Особое внимание мне хочется уделить запредельному «профессионализму непрофессионалов»: стихотворение переведено создателями с русского на английский и немецкий язык. И, прошу уделить этому внимание: к каждой из версий дизайнером-каллиграфом создан рукописный шрифт, отражающий историко-культурные традиции страны-носителя языка. Волшебника по шрифтам зовут Александр Горшков – он художник из настоящей Страны конфет: придумывает и рисует одежду для сладостей, так как работает дизайнером-конструктором на кондитерской фабрике «Славянка».

ЧАСТЬ III
ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ИЗДАНИЯ «КНИГА СОКРОВИЩ Б: НОВЫЕ
ГЕРОИ СКАЗОК»

Экономическое обоснование издания
«Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок»

1. Описание издания

1.1. Характеристика количественных показателей издания и его оформления

Наименование: Книга Сокровищ Б: Новые герои сказок

Целевое назначение: Сувенирное издание

Составитель: А. Амасова (главный редактор)

Иллюстраторы: А. Кандилян (главный художник), А. Зайцева, В. Запаренко, И. Тихомиров

Возрастная категория: детям от 2 до 16

Год издания: 2019

Объем: 120 полос

В т. ч.:

- страниц авторского текста: 113
- страницы-иллюстрации (полностью изображение): 6
- титульная страница: 0
- оборот титульного листа: 0
- концевая страница: 1

Усл.печ.л = 120 (кол-во стр) / 8 * 0,9 (коэф.перевода¹⁹²) = 13,5

Формат издания: обрезной 210×297 мм (60×84^{1/8})

Тираж издания: 2 000 экз.

1.2. Внутреннее оформление издания

Текст с иллюстрациями, 120 полос, илл.

Офсетная печать 4 + 4;

Бумага: мелованная матовая, 115 гр/м² (Омела Силк)

1.3. Внешнее оформление издания

Обложка с иллюстрацией

Офсетная печать 4 + 4;

Картон 250 гр/м², матовая, выборочный УФ-лак

¹⁹² Коэффициент перевода = 5040 см² (площадь печ.л. издания формата 60×84) / 5400 см² (площадь усл.печ.л) ≈ 0,9

Крепление клеевое швейное

Прямой корешок

2. Расчёт объема издания

2.1. В авторских листах

241 614 авт.печ.зн / 40 000 печ.зн = 6,6 а.л.текста

Иллюстрации представлены на 105 полосах.

Площадь полосы $21 * 29,7 = 623,7 \text{ см}^2$.

Площадь всех иллюстраций $623,7 * 105 = 65 488,5 \text{ см}^2$.

Площадь обложки $21 * 29,7 * 2 = 1 247,4 \text{ см}^2$

Оборот обложки $21 * 29,7 * 2 = 1 247,4 \text{ см}^2$

Авторских листов иллюстрационного материала: $(65 488,5 + (1 247,4 * 2)) / 3 000 = 67 983,3 / 3 000 = 22,7 \text{ а. л.}$

Итого: $6,6 + 22,7 = 29,3 \text{ а. л.}$

2.2. В учетно-издательских листах

Выходные сведения: 4 063 знаков в указателе + 1 309 знаков на концевой странице = 5 372 знаков.

Колонцифра: 0 знаков

Итого $5 372 / 40 000 = 0,13 \text{ у.-и. л.}$

Объем издания в учетно-издательских листах: $0,13 + 29,3 = 29,43 \text{ у.-и. л.}$

2.3. В физических печатных листах

Формат издания: $60 \times 84 \frac{1}{8}$

Всего полос в издании: 120

Итого объем в физических печатных листах: $120 \text{ (число полос)} / 8 \text{ (доля листа)} = 15 \text{ физ. печ. л.}$

3. Расчет себестоимости издания

3.1. Расходы на авторский гонорар и художественные графические работы

Коллектив авторов и художников работает на безвозмездной волонтерской основе => расходы равны 0

3.2. Расходы на бумагу и переплетный материал

3.2.1. Стоимость бумаги на блок

Печать офсетная.

Полос в издании: 120

Объем в физических печатных листах: 15

Полезный расход бумаги составит: $(15 \text{ физ.п.л.} * 2\,000 \text{ экз}) / 2 = 15\,000 \text{ бум. листов.}$

Таблица 1 – Стоимость бумаги на книжный блок

Бумага	Формат листа, м ² .	Полезный расход бумаги, л.	Отходы, л.				Всего бумаги, л.	Объем, т.	Цена 1 т, руб.	Стоимость, руб.
			приладка	печатание	подрезка	итого				
Бумага: мелованная матовая, 115 гр/м ² (Омела Силк)	0,6×0,9	15 000	6 000	1 440	30	7 470	22 470	1,3	95 826,3	120 793,35

Отходы (II группа сложности):

- приладка: $25 \text{ (норма отходов)} * 15 \text{ (физ. печ. листы)} * 4 \text{ (количество печатных форм)} * 4 \text{ (красочность)} = 6\,000 \text{ бум. л.};$
- печатание: $15\,000 \text{ бум. л. (полезный расход бумаги)} * 2,4 \% \text{ (норма отходов при печати на мелованной бумаге на четырехкрасочных машинах при тираже 2\,000)} * 4 \text{ (красочность)} = 1\,440 \text{ бум. л.};$
- подрезка бумаги до печатания: $15\,000 \text{ бум. л. (полезный расход бумаги)} * 0,2 \% \text{ (норма отходов)} = 30 \text{ бум. л.}$

Итого отходов: $6\,000 + 1\,440 + 30 = 7\,470 \text{ бум. л.}$

Всего бумаги: $7\,470 + 15\,000 = 22\,470 \text{ бум. л.}$

Всего бумаги в тоннах: $22\,470 \text{ бум. л. (всего бумаги)} * (0,6*0,9) \text{ (площадь бум. л., м}^2) * 115 \text{ (г, масса 1 м}^2) / 1\,000\,000 = 1,3 \text{ т.}$

Цена 1 т бумаги: 1 246 евро = 92 917,96 руб. по текущему курсу (74,57 руб.)

Стоимость бумаги: $92\,917,96 * 1,3 \text{ т} = 120\,793,35 \text{ руб.}$

3.2.2. Стоимость картона на обложку

Формат переплета: 420×297 мм.

Таблица 2 – Стоимость картона на обложку

Картон	Формат листа, м ² .	Полезный расход картона, л.	Отходы, т.	Объем всего картона, т.	Цена 1 т, руб.	Стоимость, руб.
Картон 250 гр/м ² , матовая,	0,72×1,02	400	0,03672	0,77	117 219,09	90 258,7

Обрезаемые кромки — 30 мм.

Количество переплетных крышек с одного листа:

$$((720 - 30) / 420) * (1020 - 30) / 297 = (690 / 420) * (990 / 297) \approx 1,64 * 3,4 \approx 5,576$$

Итого 5 переплетных крышек

Полезный расход картона на тираж: $2\,000 \text{ (тираж)} / 5 \text{ (переплетных крышек из одного листа картона)} = 400 \text{ листов.}$

Масса картона на тираж без учета отходов:

$$S \text{ листа} = 0,72 * 1,02 = 0,7344 \text{ м}^2.$$

$$M \text{ листа} = 250 \text{ (г/м}^2) * 0,7344 \text{ (S листа)} = 0,1836 \text{ кг}$$

$$\text{Итого } 0,1836 \text{ кг (M листа)} * 400 \text{ (расход картона на весь тираж)} = 73,44 \text{ кг} = 0,07344 \text{ т.}$$

Отходов на тираж (5 %)

$$0,07344 \text{ т (количество картона на тираж)} * 5 \% = 0,003672 \text{ т.}$$

$$\text{Общее количество картона на тираж: } 0,07344 + 0,003672 = 0,077112 \text{ т} \approx 0,077 \text{ т.}$$

$$\text{Расходы на картон: } 0,077 * 1\,177\$ = 0,077 * 117\,219,09 \text{ руб. (по текущему курсу 65,96 руб.)} = 90\,258,7 \text{ руб.}$$

Итого расходы на бумагу и переплетный материал:

$$120\,793,35 + 90\,258,7 = 211\,052,05 \text{ руб.}$$

4. Типографские работы

По договору с типографией стоимость типографских работ, приходящаяся на 1 экз. книги, составляет 154,41 руб. с НДС и стоимостью доставки за тираж
Стоимость типографских работ: $154,41 * 2\ 000 = 308\ 820$ руб.

5. Редакционные расходы

5.1. Оплата труда

Редакционно-издательская подготовка осуществляется на волонтерской основе

Таблица 3 – Оплата труда

№ п/п	Статья расходов	Сумма, руб.
1.	Оплата труда редактора	0
2.	Оплата труда дизайнера (дизайн обложки)	0
3.	Оплата труда корректора	0
4.	Оплата труда верстальщика	0
5.	Итого	0

5.2. Общеиздательские расходы

Сумма общеиздательских расходов = 0, т.к. помещение издательству предоставляется «по доброте душевной», как говорит генеральный директор Хорева А.В.

5.3. Общеиздательская себестоимость

Таблица 4 – Общеиздательская себестоимость

№ п/п	Статья расходов	Сумма, руб.
1.	Авторский гонорар	0
2.	Типографские работы	308 820
3.	Расходы на бумагу и переплетный материал	211 052, 05
4.	Редакционные расходы	0
5.	Общеиздательские расходы	0
6.	Итого	519 872,05

5.4. Коммерческие расходы

Коммерческие расходы составляют 10 % от всех расходов издательства:

$519\ 872,05 * 0,1 = 51\ 987,205$ руб.

Из них:

20 % составляют расходы на логистику, однако эта сумма была включена в типографские расходы => 0

60 % составляют расходы на рекламу, однако издание не рекламируется => 0

20 % составляют непредвиденные расходы: 10 397,441

5.5. Полная себестоимость

Таблица 5 – Полная себестоимость

№ п/п	Статьи затрат	Сумма, руб.	%
1.	Авторский гонорар	0	0
2.	Типографские работы	308 820	58,2
3.	Расходы на бумагу и переплетный материал	211 052, 05	31,8
4.	Редакционные расходы	0	0
5.	Общеиздательские расходы	0	0
6.	Общеиздательская себестоимость	519 872,05	90
7.	Коммерческие расходы	10 397,441	10
8.	Полная себестоимость	530 269,5	100

5.6. Определение прибыли и отпускной цены

Себестоимость 1 экз. = $530\,269,5 / 2\,000 = 265$ руб.

Издание распространяется свободно => отпускная цена = 0.