

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ (НА ПРИМЕРЕ ИЗДАТЕЛЬСТВА ДЕТСКОЙ КНИЖНОЙ ПРОДУКЦИИ)**

**Минзов Анатолий Степанович<sup>1</sup>, Антонова Елена Дмитриевна<sup>2</sup>**

*<sup>1</sup>Профессор, доктор технических наук;  
ГБОУ ВО МО «Университет «Дубна»,  
Институт системного анализа и управления;  
141980, Московская обл., г. Дубна, ул. Университетская, д.19;  
e-mail: 9083083@rambler.ru.*

*<sup>2</sup>Магистр прикладной информатики;  
ГБОУ ВО МО «Университет «Дубна»,  
Институт системного анализа и управления;  
141980, Московская обл., г. Дубна, ул. Университетская, д. 19;  
e-mail: antonova.e.d@gmail.com.*

*В данной статье с системных позиций рассмотрен цифровой маркетинг как средство продвижения книжной продукции издательства.*

**Ключевые слова:** маркетинг, цифровой маркетинг, издательство, модель, системный анализ, система, инновация, потребительская аудитория, критерии, задача.

## **SYSTEM APPROACH TO DIGITAL MARKETING (ON THE EXAMPLE OF THE PUBLISHING HOUSE OF CHILDREN'S BOOK)**

**Minzov Anatoliy<sup>1</sup>, Antonova Elena<sup>2</sup>**

*<sup>1</sup>Professor, Doctor of Technical Sciences;  
Dubna State University,  
Institute of the system analysis and management;  
141980, Moscow reg., Dubna, 19 University st.;  
e-mail: 9083083@rambler.ru.*

*<sup>2</sup>Master of Applied Informatics;  
Dubna State University,  
Institute of system analysis and management;  
Moscow reg., Dubna, 19 University st.;  
e-mail: antonova.e.d@gmail.com.*

*The article defines digital marketing as a means of promoting children's books from the system positions.*

**Keywords:** marketing, digital marketing, publishing house, model, system analysis, system, innovation, consumer audience, criteria, task.

## Введение

В современную эпоху важнейшим ресурсом развития общества становится информация. Непрерывное получение актуальной, достоверной, полной, точной информации, выстраивание в соответствии с ней своей стратегии и своевременное внесение необходимых изменений – один из ключевых факторов успеха любой компании. Функционально эта задача относится к области маркетинга. Современные технологии позволили значительно расширить и углубить возможности маркетинга за счет перемещения части активностей в цифровое пространство. Преимуществом цифрового маркетинга является то, что он, с одной стороны, позволяет собирать масштабную, четкую и объективную информацию о целевой аудитории (ЦА) в режиме реального времени, а с другой – автоматически обрабатывать часть этой информации еще в момент ее получения, что дает возможность максимально оперативно реагировать на изменения во внешней среде. Однако для того, чтобы обеспечить эффективное функционирование компании, недостаточно просто в той или иной степени использовать возможности цифровых коммуникаций, как это часто бывает на практике. Необходимо грамотно встроить цифровой маркетинг во все бизнес-процессы компании, рассматривая ее как систему взаимосвязанных, взаимозависимых элементов. Системный подход к управлению компанией позволяет комплексно оценить ее деятельность, проанализировать любую ситуацию в пределах отдельно взятой подсистемы, в данном случае – маркетинга, – выявить характер проблем входа, процесса и выхода и найти оптимальное решение этих проблем.

Приведенные выше тезисы в той или иной степени актуальны для всех сфер бизнес-деятельности, однако в некоторых областях вопрос эффективной интеграции цифровых технологий в ключевые бизнес-процессы компании стоит особенно остро. Одной из таких областей является книгоиздание, в частности детское книгоиздание. Отчасти это обусловлено спецификой самой продукции: книга сама по себе одновременно является информационным продуктом – носителем данных, информации, знаний – и способом коммуникации. При этом она является частью глобального медиарынка и не может оставаться в стороне происходящих на нем изменений: давлению со стороны новых, цифровых носителей информации и тенденции к кастомизации как самого продукта, так и соответствующих маркетинговых коммуникаций. Появление возможности построения индивидуальных двухсторонних коммуникаций с потребителями посредством сети Интернет, использования полученных данных в автоматизированных системах маркетинга (АСМ) внутри издательства, создания единых информационных систем с полиграфическими, книготорговыми и посредническими организациями заставляет издательства в значительной степени перестраивать свою внутреннюю структуру и принципы работы, предъявлять новые требования к специалистам в области маркетинга. Согласно оценкам экспертов [1] Московской Международной Книжной Выставки-Ярмарки (ММКВЯ) – 2017, сегодня существует серьезная нехватка специалистов, способных грамотно описать и оптимизировать бизнес-процессы в издательствах. На практике наблюдаются примеры успешного частичного использования тех или иных современных технологий в работе издательств, однако отсутствие комплексного, системного подхода значительно снижает эффективность нововведений. Таким образом, актуальность настоящего исследования во многом обусловлена происходящими сегодня технологическими изменениями в области создания книжной продукции, в способах коммуникации с потребителями, способах организации издательской деятельности, а также новыми требованиями к квалификации сотрудников издательств.

Согласно проведенному контент-анализу литературных источников, общие вопросы, касающиеся цифрового маркетинга в настоящий момент достаточно широко освещены как в теоретической научной литературе (Роджер Бест, «Маркетинг от потребителя» [2], Т.В. Дейнекин, Л.А. Данченко, «Понятие и значение комплексного интернет-маркетинга в деятельности предприятий» [3], Филип Котлер [4, 5] и др.) так и с практической точки зрения на тематических ресурсах в интернете. Однако вопросу взаимосвязи цифрового маркетинга и прочих бизнес-процессов компании, а также методам оптимизации бизнес-деятельности компании с учетом использования цифровых маркетинговых технологий, в них уделено мало внимания. Более того, те немногие из значимых научных работ, касающиеся непосредственно издательского маркетинга и организации бизнес-процессов в издательстве (В.Б. Лукин, В.В. Атаман, Н.А. Панова, Н.С. Зюков, «Управление издательской деятельностью» [6], Б.А. Кузнецов «Экономика и организация издательской деятельности» [7], Г. Д. Прилепская, «Бизнес-план издательства» [8], Б. С. Есенькин., А. Ф. Коган, «Предпринимательство в книжном деле») [9], были созданы более пяти лет назад, и часть представленной в них информации уже не вполне актуальна, учитывая темпы развития цифровых технологий.

**Источники**, использованные при написании данной статьи, включают в себя аналитические обзоры и статьи, монографии, печатные и электронные деловые и специализированные издания, материалы отраслевых конференций, результаты экспертных опросов, материалы и базы данных Российской книжной палаты, материалы Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям и Российского книжного союза, результаты исследований маркетинговых и консалтинговых агентств, собственные сайты и представительства издательств в социальных медиа, прочие тематические ресурсы сети Интернет.

## ***Системный взгляд на цифровой маркетинг как один из ведущих бизнес-процессов книжного издательства***

В эпоху информационного общества XXI века, благодаря развитию сетевых и мобильных каналов коммуникации, и, как следствие, появлению новых способов взаимодействия с целевой аудиторией (ЦА), включая использование двухсторонней несимметричной, усиленной со стороны потребителя индивидуальной коммуникации [10], стало возможным решать значительную бизнес-задачу в режиме реального времени. В том числе, возникли новые направления и технологии продвижения продуктов и услуг, которые сегодня принято объединять под термином «цифровой (*digital* – англ., интерактивный) маркетинг».

### **Цифровой маркетинг в книгоиздании: ключевые аспекты**

Существует множество различных трактовок термина «цифровой маркетинг». Некоторые из них включают простое перечисление возможных каналов коммуникаций, другие дают более общее определение: «*digital маркетинг – это совокупность инструментов продвижения, при которых задействуются цифровые каналы*» [11]. Следует отметить, что понятие цифрового маркетинга значительно шире, чем понятие интернет-маркетинга, поскольку включает в себя не только онлайн-, но и часть офлайн-каналов. Его задача – вовлечь целевую аудиторию (ЦА) в онлайн-среду, собрать точные и эффективные данные, определить на их основе стратегию компании и затем эффективно ее реализовать.

На сегодняшний момент цифровой маркетинг – динамично развивающееся направление, а перечень его возможностей и инструментов неуклонно растет. К ним относятся, например, реклама (контекстная, баннерная) в Интернете, поисковая оптимизация, почтовые рассылки, маркетинг в социальных сетях (*Social Media Marketing, SMM* – англ.), мобильный маркетинг (*SMS, MMS*, приложения для смартфонов и планшетов, мобильные версии сайтов, мобильная реклама и т.д.), инструменты дополненной реальности, в том числе, *QR*-коды, цифровое ТВ и радио, интерактивные экраны, интерактивные роботы. В таблице 1 в Приложении представлены ключевые отличия цифрового маркетинга от традиционного и интернет-маркетинга.

Цифровой маркетинг наиболее эффективен, когда речь идет о плотной, комплексной работе с целевой аудиторией, когда есть потребность в четкой сегментации, получении обратной связи, формировании лояльности бренду, эффективном позиционировании компании на фоне конкурентов. Эти вопросы в той или иной степени актуальны для всех компаний, однако в некоторых отраслях они стоят особенно остро. Одной из таких отраслей в силу своей специфики является книгоиздательский бизнес.

В условиях коммерциализации книгоиздания, когда во главу издательской деятельности становится экономическая составляющая, маркетинг начинает играть ведущую роль среди всех бизнес-процессов издательства, причем роль цифровых каналов коммуникаций стремительно растет. С одной стороны, это связано с характером самой продукции издательства – книгой, которая сама по себе является информационным продуктом, частью медиaprостранства, то есть одновременно является и материальным товаром, и средством удовлетворения нематериальных потребностей. С другой, – сказывается влияние глобальной тенденции на максимальную персонализацию и адресность маркетинга.

Исходя из определения цифровой экономики и определений издательского маркетинга в специализированной литературе было выведено определение цифрового издательского маркетинга, под которым следует понимать специфический вид профессиональной деятельности, направленный на продвижение печатной продукции на рынок и обеспечение интеллектуальных запросов потребителей с помощью цифровых каналов. Стоит отметить, что цифровой издательский маркетинг включает в себя

не только электронные коммуникации, технологии онлайн-рекламы, современные технологии анализа, но и новые схемы продвижения книг, которые сводят к минимуму число посредников и позволяют построить систему обеспечения населения детской литературой под конкретный спрос, а также снизить себестоимость продукции, риски нереализации, время издательского цикла.

Издательский маркетинг призван не только обеспечить эффективное продвижение книг на рынке, но и создать «своего» потребителя, сформировать соответствующие потребности у целевой аудитории, обеспечить развитие бизнеса даже при негативной рыночной конъюнктуре. Для достижения этих целей необходимо максимально полно изучить потенциальных потребителей, выбрать свою ЦА и своевременно выпускать оригинальную, отличную от конкурентов книжную продукцию в соответствии с предпочтениями и возможностями ЦА. Инструменты и технологии цифрового маркетинга позволяют сделать это с минимальными временными, финансовыми, трудовыми затратами.

На рисунке 1 «Интеллектуальная карта издательского маркетинга» отражены основные элементы, входящие в состав комплекса маркетинговой деятельности издательства. На нем наглядно представлены, с одной стороны, ключевые этапы маркетинговой деятельности: исследование, анализ, планирование и прогноз, оценка и контроль, с уточнением моментов, на которые необходимо обратить отдельное внимание в контексте книгоиздания, – а, с другой стороны – раскрыты параметры готовой продукции (книги), которые определяются на основе маркетинговых исследований (маркетинг-микс).

Маркетинговая информационная система (МИС) – это постоянно действующая система взаимосвязи людей, технических и финансовых ресурсов, методических приемов, предназначенных для сбора, классификации, анализа, оценки и распространения актуальной, своевременной и точной информации для ее использования с целью совершенствования планирования маркетинга и контроля за проведением маркетинговых мероприятий [4]. Сегодня большинство издательств активно используют цифровые возможности и технологии для сбора, анализа данных, прогнозирования и контроля. Однако мало где эти процессы автоматизированы, за исключением, пожалуй, простейших сервисов веб-аналитики.

Уникальное торговое предложение (УТП) в контексте издательской деятельности, следует рассматривать несколько шире чем просто точно и оригинально сформулированную рекламную концепцию. Сюда следует отнести и качество, и стиль содержания, и оформление книги, и методы продаж, и вопросы ценовой политики, и безусловно, методы взаимодействия с целевой аудиторией – принципиально важные для эффективного продвижения оригинального проекта. Таким образом, УТП в издательском маркетинге является результирующей всего комплекса маркетинг-микс, и выражается не только и не столько в физических характеристиках продукта или выбранных способах коммуникации, сколько в способности нового издания удовлетворить познавательные потребности и вкусы целевой аудитории или привлечь интерес прочих потенциальных читателей. Цифровой маркетинг позволяет максимально точно и быстро уловить рыночную возможность создания нового успешного проекта на основе выявленных посредством МИС потребностей и тенденций, создавая конкурентное преимущество для издательства, однако остается открытым вопрос, сможет ли оно сохранить его в процессе непосредственной работы над проектом. В свою очередь, информация о ходе реализации текущих проектов также поступает в МИС.

Следует также отметить, что издательство никогда не сосредотачивается только на продвижении одного проекта, как правило, одновременно готовятся 10-20 новых изданий, и над каждым из них ведется соответствующая работа. Таким образом, маркетинговая деятельность издательства непрерывна и динамична, причем в случае использования цифрового маркетинга многие задачи могут выполняться автоматически и параллельно, а изменения могут вноситься значительно чаще.

Чтобы комплексно оценить эффективность использования цифрового маркетинга в современном издательстве, определить его точное место среди прочих бизнес-процессов издательства, выявить существующие проблемы и предложить наиболее рациональные пути их решения, необходим системный подход. В настоящем исследовании приводится системный анализ типичного современного детского книжного издательства и цифрового маркетинга как одного из его ключевых структурно-функциональных компонентов.

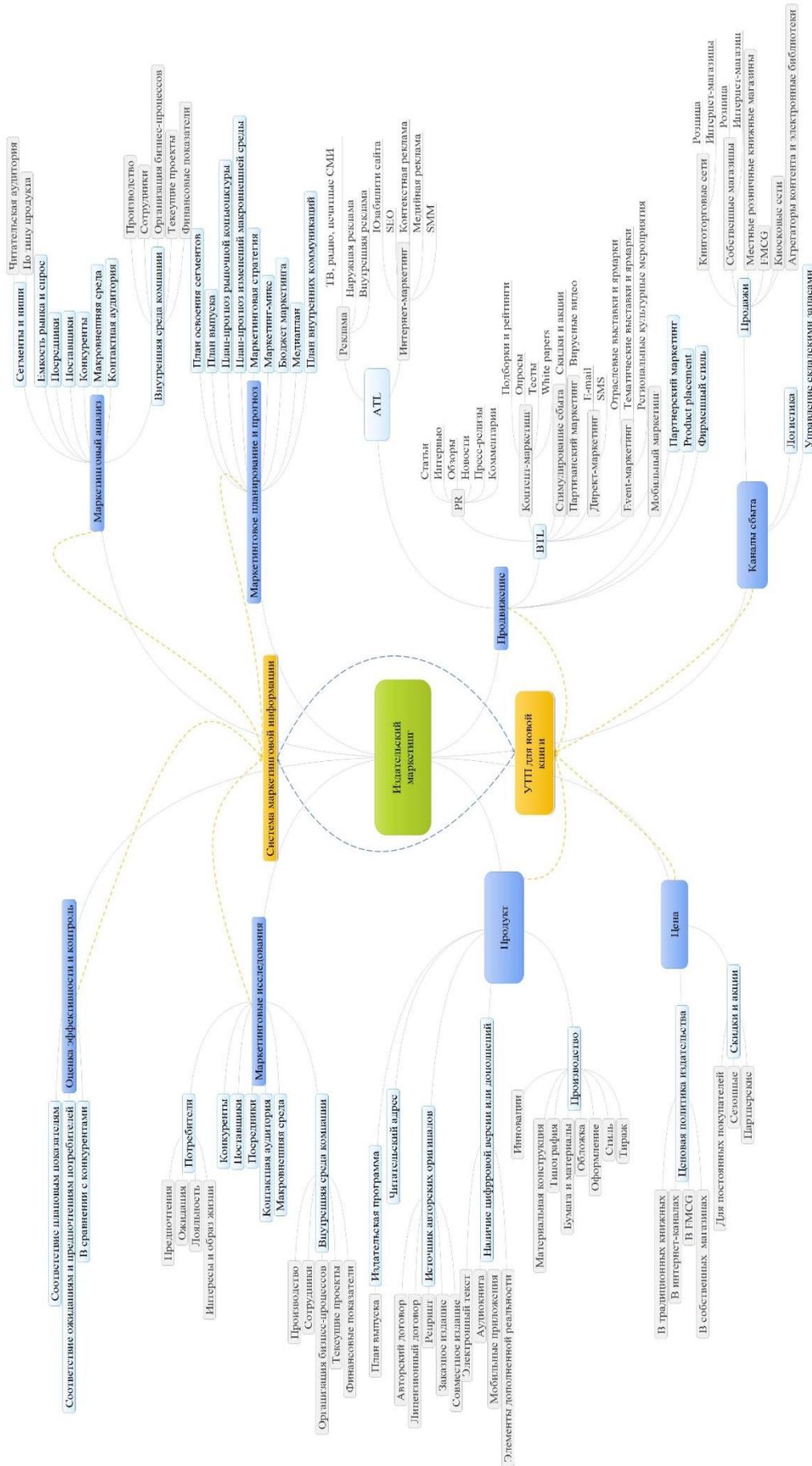


Рис. 1. Интеллектуальная карта издательского маркетинга

## Издательство как система

Прежде всего следует дать определение термину «издательство», и обозначить его принципиальные характеристики. Согласно ГОСТ 7.81-2001, «*издательство – это юридически оформленное хозяйственно самостоятельное учреждение, ведущее подготовку и выпуск издательской продукции*» [12]. К издательской продукции относится вся совокупность изданий, намечаемых к выпуску, или выпущенных издателем, а под изданием, в свою очередь, понимается «документ, предназначенный для распространения содержащейся в нем информации, прошедший редакционно-издательскую обработку, самостоятельно оформленный, имеющий выходные сведения» [13], а также «все экземпляры документа, полученные с одного типографского набора или с одного оригинала одним и тем же издателем» [14]. Чуть более подробно суть термина раскрывается в определении С.И. Стефанова: «*издательство – организация или предприятие, занимающееся редакционной и издательской деятельностью: подготовкой авторского оригинала к печати, его редактированием, обработкой и выпуском в свет*» [15]. Определение О.И. Шапкиной подчеркивает актуальное звучание этого термина: «*издательство – это медиакомпания, которая работает в области литературы, искусства, музыки или науки, и продукция которой может воспроизводиться и распространяться*» [16]. Действительно, если раньше под издательской деятельностью понималось исключительно создание и распространение печатной продукции: книг, брошюр, газет, альбомов, нотных изданий, – сегодня, в связи с развитием информационных технологий, масштабы издательской деятельности значительно расширились. Теперь к издательской продукции, помимо традиционных книг и журналов, относятся также электронные копии печатных изданий, аудиокниги, видеоклипы, ПО, компьютерные игры, справочные системы на электронных носителях и т.д.

Соответственно, в зависимости от вида выпускаемой продукции, издательства принято классифицировать на книжные, газетные, журнальные, музыкальные, интернет- и другие издательства. Кроме того, согласно контент-анализу литературных источников, возможна также классификация по таким признакам, как: по масштабу деятельности (крупные, средние, мелкие издательства); по форме собственности (частные, государственные, смешанной собственности); по целям предпринимательской деятельности (коммерческие и некоммерческие издательства); по территориальному признаку (транснациональные, национальные, местные издательства); по видам издаваемой продукции и ее читательскому назначению (универсальные и специализированные издательства); по знаковой природе информации в выпускаемых изданиях (текстовые, нотные, картографические, электронные издания и др.) и т.д.

Согласно ГОСТ 7.60-2003, к понятию «книга» относятся все книжные издания объемом свыше 48 стр., а под книжным изданием понимается «издание в виде блока скрепленных в корешке листов печатного материала любого формата в обложке или переплете» [13]. На практике, на уровне бизнес-аналитики и организации издательской деятельности, понятия «книга», «книжное издание» и «книжная продукция» часто используются как взаимозаменяемые<sup>1</sup>. В рамках данной работы эти термины также следует считать близкими по значению друг другу.

Издательство, выпускающее детскую книжную продукцию, входит во множество издательств книжной продукции. Тем самым, с одной стороны, издательство детской книжной продукции характеризуется общими свойствами издательств, такими, например, как структурно-функциональной организацией, общими целевыми установками, типовыми каналами коммуникации с целевой аудиторией (ЦА) и т.д., а с другой стороны, – частными особенностями, связанными со спецификой ЦА: ее составом, предпочтениями, возможными методами взаимодействия и каналами коммуникаций и т.д.

Итак, детское книжное издательство, как и любое другое издательство, может быть рассмотрено как система. Система – это «совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определенную целостность, единство» [17]. Рассмотрение издательства с системных позиций может быть аргументировано наличием у него следующих свойств [18,19]:

---

<sup>1</sup> В книговедческой литературе, напротив, эти понятия принято разделять. Об этом: Беловицкая А.А. Общее книговедение: Учебное пособие. – М.: Книга, 1987. – 256 с.

1. Целостность объекта исследования. Целостность подразумевает собой, что система рассматривается как единое целое, состоящее из множества связанных между собой компонентов, каждый из которых вносит определенный вклад в функционирование этой системы. При этом ни один из этих компонентов по отдельности не обладает свойством, присущим системе в целом. Свойства системы не сводимы к сумме свойств составляющих ее элементов, а последние не выводимы из свойств целого. Ключевым эмерджентным свойством издательства как системы является следующее: способность создавать книжную продукцию, удовлетворяющую осознанным и неосознанным ожиданиям и предпочтениям потребителей. Если рассматривать маркетинговый отдел как компонент системы издательства, его функции состоят в выявлении, прогнозировании потребительских предпочтений и ожиданий, влиянии на них, расширении ЦА, влиянии на характеристики выпускаемой продукции, поддержке бренда издательства. Таким образом целостное качество маркетинговой функции издательства может быть сформулировано следующим образом: «способность к поддержке и развитию эффективного взаимодействия издательства с динамически изменяющейся ЦА».

2. Сложность и диффузность объекта исследования. Под сложностью понимается многообразие процессов внутри системы и многообразие отношений между ними. Издательство, выпускающее детскую книжную продукцию – искусственная организация, которая включает множество различных по природе процессов (организационных, функциональных, технологических и т.д.), множество отношений между этими процессами, разнообразные свойства этих отношений, а также обработку различных по природе потоков (информационных, материальных, финансовых и т.д.). Цифровой маркетинг как компонент этой системы, с одной стороны, исследует возможности издательства и потребности и предпочтения ЦА, а с другой – обеспечивает взаимодействие издательства с ЦА. Размытые границы между процессами, происходящими внутри издательства, а также различные по природе неопределенности, возникающие в процессе издательской деятельности, определяют диффузный характер этой системы.

3. Организованность объекта исследования. Под организованностью понимается иерархичность структуры, упорядоченность компонентов системы, а также отношений, устойчивых связей между ними. Объект исследования может рассматриваться как элемент системы более высокого порядка (система книгоиздания), а его компоненты могут выступать как системы более низкого порядка (например, система маркетинга, или производственная система внутри издательства).

4. Типовая организационная структура, характерная для книжного издательства, в том числе, издательства, выпускающего книги для детей, представлена на рисунке 2. Редакции могут делиться по типу изданий или их направленности: редакция художественных изданий, научно-познавательных, комиксов, русской/переводной литературы и т.д. Редактор проверяет текст на соответствие политике издательства и актуальным тенденциям во внешней среде, а также на наличие ошибок, неточностей и при необходимости вносит исправления.

5. В производственный департамент издательства входят специалисты по ресурсам (решают вопросы, связанные с закупкой бумаги и полиграфических материалов), специалисты по производству (организуют работу с типографиями), художественные редакторы (занимаются оформлением издания, превращая авторский оригинал в издательский), а также технические редакторы (подготавливают книги к полиграфическому исполнению – создают оригинал-макеты, отслеживают соблюдение всех нормативов).

6. В коммерческий департамент, как правило, входят маркетинговый отдел, отдел продаж, логистический отдел. Издательства зачастую не имеют собственных больших складов, и пользуются услугами торговых посредников. Маркетинговый отдел, в свою очередь, состоит из специалистов по изучению рынков, стратегическому планированию и бюджетированию, специалистов по рекламе и PR, по цифровому маркетингу, в том числе, SMM-менеджеров и веб-аналитиков, а также менеджеров проектов, дизайнеров, копирайтеров, верстальщиков. Когда издательство совсем небольшое, за весь маркетинг может отвечать один-два человека, или наоборот, издательство может быть очень крупное, и тогда отдел маркетинга имеет дополнительную внутреннюю структуру. Пример возможного функционального деления внутри отдела маркетинга также представлен на рисунке 2.

7. Отдельным структурно-функциональным подразделением издательства является также финансово-экономический департамент (планирование и бюджетирование, контроль финансово-экономической деятельности, бухгалтерия). К вспомогательным службам относятся ИТ-отдел, отдел кадров, юридический отдел, АХО, служба безопасности и т.д. Выявленная типовая организационная структура

позволяет выявить перечень приоритетных для издательства направлений деятельности и векторов развития [20].

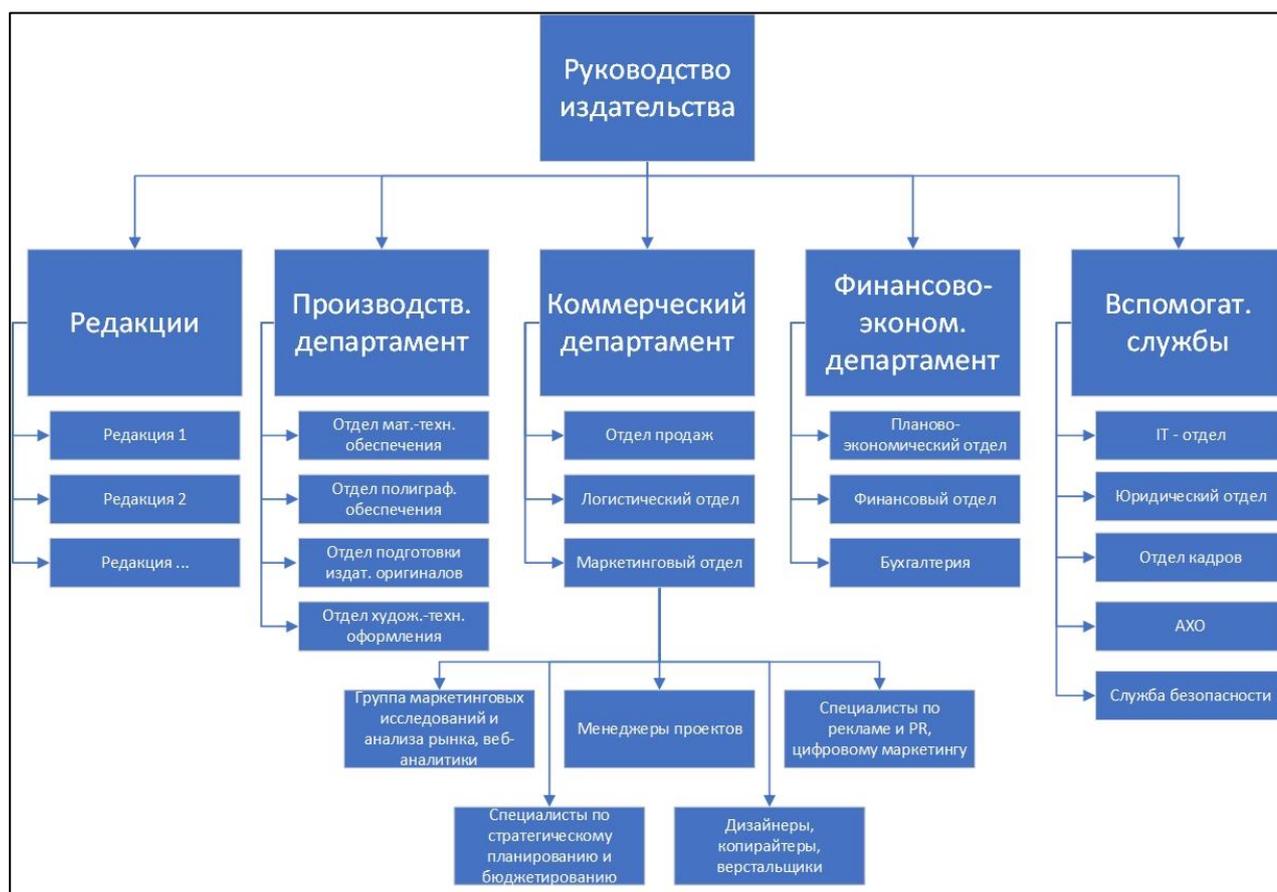


Рис. 2. Типовая организационная структура книжного издательства

На рисунке 3.1 в нотации *IDEFO* показано, как сегодня связана деятельность в области издания книг для детей и юношества с внешней средой, а на рисунке 3.2 – как функционально связаны бизнес-процессы, происходящие в разных структурных подразделениях издательства.

Все процессы, происходящие в издательстве, имеют общую конечную цель – реализовать книжную продукцию максимально эффективно как с финансовых позиций, так и с точки зрения удовлетворения потребительских предпочтений.

В качестве объектов на входе для преобразующей деятельности издательства могут рассматриваться:

- авторский оригинал (может быть предоставлен издательству на разных условиях);
- рыночная информация (включает в себя явно или неявно выраженные данные о спросе, конкурентах, поставщиках, посредниках, макровнешней среде);
- данные о потребителях (в том числе, их явно и неявно выраженные предпочтения)<sup>2</sup>;
- денежный поток от контрагентов (средства, поступившие от торговых посредников и розничных покупателей).

<sup>2</sup> Данные о потребителях выделены в отдельный блок с целью подчеркнуть их значимость для современного этапа развития цифрового маркетинга.

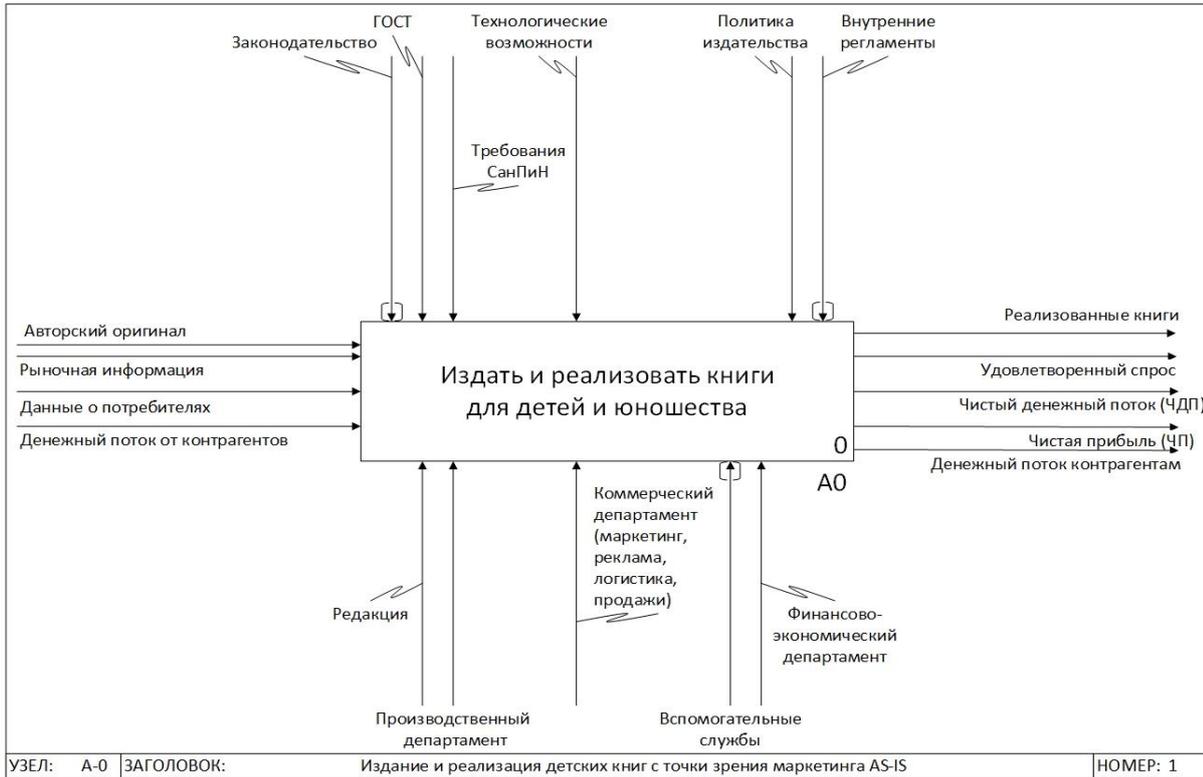


Рис. 3.1. Контекстный уровень процесса издания детских книг AS-IS

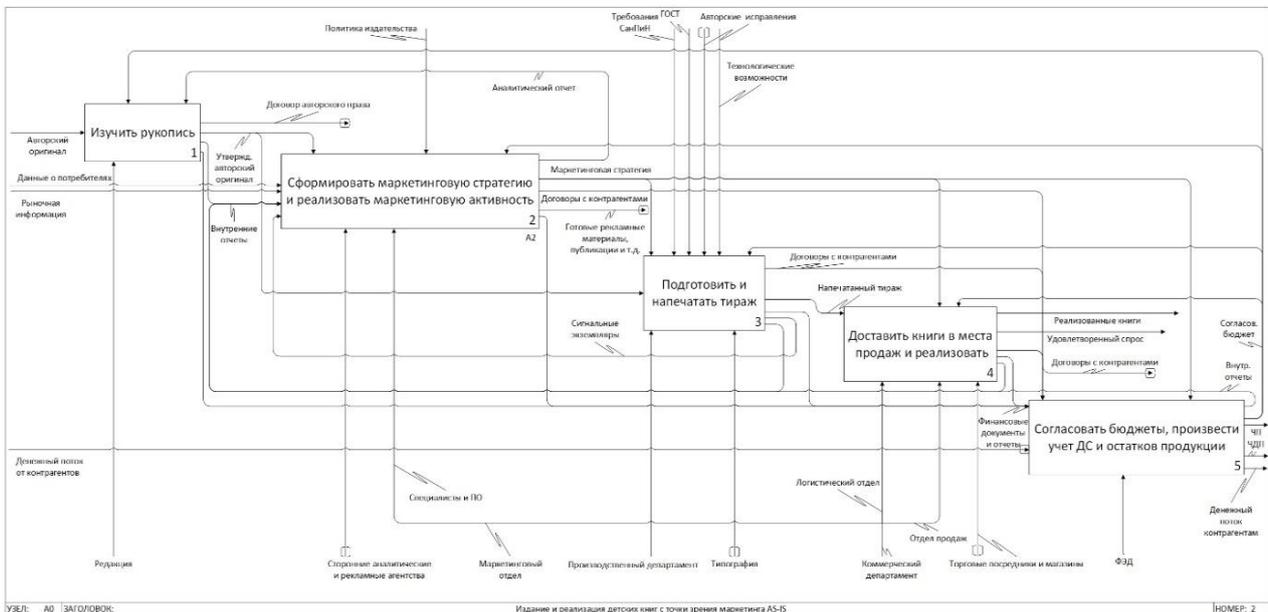


Рис. 3.2. Первый уровень декомпозиции процесса издания детских книг AS-IS

В качестве объектов на выходе в рамках построенной модели могут рассматриваться:

- реализованные книги;
- удовлетворенный спрос/потребности;
- денежный поток контрагентам, чистый денежный поток;
- чистая прибыль.

В качестве управляющих и ограничивающих объектов могут быть рассмотрены:

- требования законодательства;
- ГОСТы и требования СанПиН;
- технологические возможности;
- политика самого издательства и внутренние регламенты.

В качестве механизмов в модели на данном уровне декомпозиции обозначены ключевые структурно-функциональные подразделения издательства<sup>3</sup>.

В свою очередь, все маркетинговые процессы, происходящие в издательстве, можно объединить в следующие функциональные блоки: сбор маркетинговой информации, ее анализ, формирование маркетинговой стратегии, оперативного плана продвижения для конкретного проекта, его реализация, оценка эффективности маркетинга. На рисунке 3.3. представлен возможный вариант декомпозиции маркетинговой деятельности типичного детского издательства в нотации *IDEFO* (*AS-IS*).

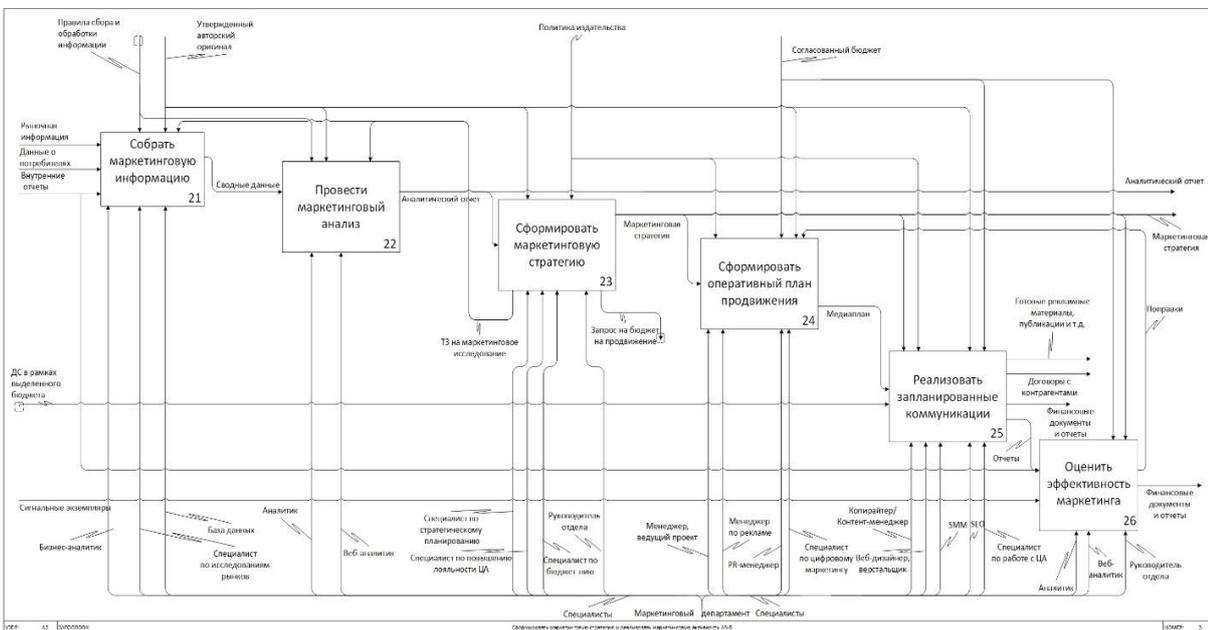


Рис. 3.3. Декомпозиция процесса формирования маркетинговой стратегии и реализации маркетинговой активности в области издания детских книг AS-IS

Первые два блока функций – маркетинговые исследования и маркетинговый анализ – осуществляются маркетинговым отделом постоянно, как при старте нового проекта, так и для уже запущенных проектов с целью мониторинга их эффективности. Используя в качестве объектов (потоков) на входе рыночную информацию, данные о потребителях и внутренние отчеты компании и проведя анализ собранных данных, сотрудники соответствующих подразделений маркетингового отдела, при помощи специализированного ПО, создают аналитические отчеты, куда входят, в том числе, информация о потребительских предпочтениях, оценка рисков и выводы о перспективности проекта. Затем на основе аналитического отчета и с учетом общей политики издательства формируется маркетинговая стратегия. Формирование маркетинговой стратегии подразумевает, в том числе, определение ключевых, значимых для ЦА параметров нового книжного продукта (качественные характеристики, «вилка» цен, каналы и инструменты коммуникации, места продаж). Этот этап может также включать в себя внесение

<sup>3</sup> Некоторые входящие управляющие стрелки (например, «Законодательство»), и стрелки-механизмы туннелированы, (например, «Вспомогательные службы») в целях повышения наглядности диаграммы за счет снижения количества стрелок. Такие управляющие факторы и механизмы оказывают равномерное влияние на все бизнес-процессы внутри издательства.

изменений в глобальную маркетинговую стратегию/политику издательства, но только в тех случаях, когда новый проект является стратегически значимым, способным существенно изменить положение компании на рынке (например, способствовать захвату новых сегментов/ниш).

Следующим функциональным блоком является формирование медиаплана – тактического/оперативного плана маркетинга, с подробным указанием сроков, объемов, каналов и прочих принципиальных характеристик размещения коммуникационных сообщений в рамках продвижения конкретного проекта. Значительное влияние на формирование медиаплана оказывает размер согласованного ФЭД бюджета и общая политика издательства.

Затем начинается непосредственная реализация запланированных коммуникаций. За этот функциональный блок отвечает креативная составляющая маркетинговой команды издательства – копирайтеры, дизайнеры, верстальщики, а также вспомогательные службы издательства (последние на рисунке 3.3 не представлены для упрощения восприятия модели). Стоит подчеркнуть, что этот блок не связан с принятием важных решений, а только с непосредственным созданием маркетинговых коммуникаций. Ответственность за реализацию этого блока несет менеджер, ведущий проект. Выходными объектами (потоками) для этого блока являются: готовая рекламная продукция или публикации, договоры с контрагентами (рекламными агентствами, СМИ и т.д.), финансовые документы и отчеты, внутренние отчеты, необходимые для оценки эффективности маркетинга.

Мониторинг и анализ эффективности маркетинга – одна из важнейших функций маркетингового отдела. В этом блоке происходит сопоставление достигнутых показателей, затраченных денежных средств и времени целям и задачам маркетинга. Аналитики проверяют соответствие сигнальных экземпляров продукции предпочтениям потребителей, оценивают эффективность выбранных инструментов, каналов, форм коммуникаций с учетом меняющейся внешней среды, при необходимости предлагают поправки в план продвижения. Затем готовые финансовые документы и отчеты передают в ФЭД издательства.

Представленная на рисунке 3.1 – 3.3 модель деятельности детского книжного издательства с точки зрения маркетинга *AS-IS* позволяет наглядно продемонстрировать иерархичность структуры издательства, упорядоченность входящих в него компонентов, а также устойчивых отношений и связей между ними и перейти к следующему свойству, характеризующему издательство как систему.

1. Адаптивность объекта исследования. Под адаптивностью понимается способность объекта исследования реагировать на изменения в окружающей среде. Адаптивность издательства может проявляться в изменении целевых установок, внутренней структуры, механизмов, процессов и т.д. в ответ на внешние перемены. Издательство представляет собой открытую систему, взаимодействующую с окружающей средой по различным каналам коммуникации и реагирующую на изменения в ней. Развитие информационных технологий, с одной стороны, упростило взаимодействие издательства с внешней средой, с другой – создало значительное количество новых способов взаимодействия. Цифровой маркетинг как компонент системы издательства позволяет осуществлять непосредственное взаимодействие с ЦА и отслеживать ситуацию на рынке в режиме реального времени.

2. Наличие поведения у объекта исследования. Под поведением понимается целенаправленное изменение во времени состояния системы. Для этого необходимо наличие многоконтурной управленческой составляющей, системы измерения состояния внешней среды, анализа и оценки состояния самого объекта исследования, учитывающего внутреннюю структуру и отношения между компонентами системы. Издательство представляет собой управляемую организацию стабилизации и поддержки эмерджентных свойств и целевых установок. Цели, задачи и организация маркетинговых процессов, в том числе, в цифровом пространстве, определяются на основе состояния самого издательства и состояния внешней среды, а эффективность их реализации оценивается на основе конкретных показателей.

3. Историчность, определяющая жизненный цикл объекта исследования. Любое издательство характеризуется собственной историей, фазой жизненного цикла, способностью к адаптации и развитию. Цифровой маркетинг, в свою очередь, характеризуется своей собственной историей развития.

Таким образом, объект настоящего исследования – издательство – представляет собой сложную открытую динамическую поликомпонентную диффузную искусственную систему, в связи с чем пол-

ностью описать ее формальными математическими методами невозможно. Соответственно, для решения возникающих в процессе издательской деятельности проблем, в том числе, связанных с маркетинговой составляющей, рационально применять системный подход.

## Анализ комплекса маркетинговых задач книжного издательства

Итак, издательство может быть рассмотрено как система, решающая комплекс взаимосвязанных задач, имеющих своей общей конечной целью эффективное планирование, производство и реализацию книжной продукции. Подсистема маркетинга, в свою очередь, должна обеспечивать выполнение следующих целей: максимизацию прибыли при минимальных затратах, удовлетворение потребностей и ожиданий ЦА, нахождение и удержание своей ниши на рынке, создание положительной репутации бренда издательства как среди ЦА, так и среди потенциальных контрагентов.

Согласно контент-анализу литературных источников [7, 20, 21, 22], можно выделить следующие основные блоки задач, связанных с принятием решений в области издательского маркетинга:

– Маркетинговые исследования: сбор информации о внешней среде издательства, его внутренней среде, а также ее первичная обработка, систематизация и обобщение<sup>4</sup>;

– Маркетинговый анализ: анализ, оценка предпочтений и моделирование поведения потребителей, сегментация рынка, анализ и оценка деятельности конкурентов, анализ и оценка эффективности текущего выбора поставщиков и посредников, анализ, оценка и прогноз внешней макросреды, анализ и оценка качества продукции и издательского портфеля, внутренних моделей ценообразования, собственных каналов продаж, возможных каналов коммуникаций, точек контакта, анализ и оценка прошедших маркетинговых кампаний, внутренних коммуникаций и организации бизнес-процессов, анализ и оценка бренда издательства, конкурентоспособности продукции и бренда и возможных рисков<sup>5</sup>;

– Формирование маркетинговой стратегии: формирование бизнес- и маркетинговых целей, определение ключевых составляющих маркетинг-микс (план выпуска, ценовая политика, стратегия сбыта, план маркетинговых коммуникаций), формирование бюджета маркетинга, плана внутреннего маркетинга, выбор средств повышения лояльности целевой аудитории<sup>6</sup>;

---

<sup>4</sup> Внешняя маркетинговая среда издательства состоит из микросреды и макросреды. К микросреде относятся взаимоотношения фирмы с потребителями, поставщиками материалов и услуг (в том числе, типографиями), торговыми посредниками, конкурентами и контактными аудиториями, куда можно отнести представителей СМИ, лидеров общественного мнения, а также представителей госструктур, профсоюзов и финансовых кругов. Макросреда представлена более общими для большинства компаний демографическими, экономическими, политическими, технологическими, культурными и др. факторами. Внутренняя среда, в свою очередь, включает в себя следующие факторы: производственные (структура, ассортимент, тираж, темпы производства и качество книжной продукции, организация запасов и системы дополнительного выпуска, используемые типографии, эксклюзивные права и т.д.); кадровые (квалификация, состав работников, производительность труда, интересы и потребности работников); организационные (система управления, уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства, корпоративная культура, организация бизнес-процессов и системы коммуникаций); маркетинговые (в узком смысле: положение на рынке, маркетинговые планы, репутация и качество товаров, ценообразование, каналы распределения и сбыта, маркетинговые коммуникации, точки контакта, прошедшие и текущие рекламные кампании, сила бренда и т.д.) финансовые (финансовые показатели, отчетность, формирование бюджета и т.д.).

<sup>5</sup> Анализ потребителей включает определение мотивов принятия решения о покупке, выявление потребительских предпочтений (как непосредственно по книгам, так и по каналам сбыта, инструментам коммуникаций и т.д.), а также их взаимосвязь и влияние на прибыль. Сегментация потребителей может осуществляться не только по предпочтениям, а по многим признакам: по демографическим и географическим, по интенсивности покупок и т.д. Анализ рынка включает в себя в себя определение соотношения спроса и предложения на рынке, емкости рынка, уровня конкуренции и т.д.

<sup>6</sup> Постановка глобальных бизнес-целей не является непосредственной задачей отдела маркетинга, однако он принимает участие в подготовке необходимой информации для принятия решения. Аналогично, отдел маркетинга не отвечает напрямую за формирование внутренних бизнес-процессов, однако обеспечивает необходимую информационно-аналитическую поддержку. Предполагается, что стратегический и тактический планы маркетинга

– Формирование тактического/оперативного плана маркетинга, направленного на продвижение конкретного издательского проекта/книжной продукции: уточнение целевой аудитории, выбор значимых потребительских предпочтений, формирование концепции издания, рекомендаций по объему тиража, ценового диапазона, выбор конкретных инструментов и каналов коммуникаций, частоты сообщений, формирование параметров эффективных коммуникационных сообщений<sup>7</sup>;

– Оценка и контроль эффективности маркетинга: оценка и контроль выполнения маркетинговых планов; оценка и контроль эффективности коммуникаций, анализ и оценка сигнальных экземпляров.

Частично эти задачи уже получили отражение в рамках детализации маркетинговых процессов в рассмотренной выше модели деятельности в области издания детских книг *AS-IS* (рисунке 3.1 – 3.3). Однако приведенная выше модель показывает лишь их функциональную зависимость. Для более полного понимания комплекса задач издательского маркетинга в таблице 2 в Приложении представлена подробная информация о каждой из них, с указанием вопросов, на которые могут быть даны ответы в результате их решения и возможные формы представления результата. Задачи, направленные на фактическую реализацию принятых решений, априори, представляют собой меньший интерес с научной точки зрения, поэтому в таблице 2 не представлены.

Переходя к вопросу практического применения инструментов и технологий цифрового маркетинга для решения выявленных задач, можно привести следующие примеры:

- инструменты и методы изучения спроса:
  - контент-анализ целевых запросов в поисковых системах: по читательскому адресу, по тематике, по издательствам, по форматам продукции (в бумажной, электронной и мультимедийной формах), по времени, по регионам и т.д.);
  - контент-анализ явных и неявных потребительских предпочтений на собственных и тематических страницах в соцсетях в том числе, путем двухсторонних несимметричных, усиленных со стороны потребителя индивидуальных коммуникаций; сегментация потребителей на основе выявленных предпочтений;
  - А/В тестирование: создание посадочной страницы (лендинг) для нового книжного проекта и анализ ее посещаемости;
  - анализ и моделирование поведения потребителей онлайн (Online Behavioral Analysis, OBA – англ.);
- инструменты и методы определения конкурентоспособной цены:
  - контент-анализ: на основе ценности для потребителя (степень популярности формата, степень новизны продукта, определение значимых качественных характеристик на основе непосредственной коммуникации с потребителями (онлайн-опросы, социальные сети и т.д.));
  - А/В тестирование: предложение одной и той же книги в собственном интернет-магазине разным покупателям по разной цене, с предоставлением последующей уравнивающей скидки покупателю, согласившемуся купить книгу по завышенной стоимости;
  - контент-анализ: на основе цен конкурентов с учетом их активностей в онлайн-пространстве (в том числе, скидки, акции, промо-коды);
- инструменты непосредственного продвижения продукции издательства:
  - поисковая оптимизация;
  - маркетинг в социальных медиа (SMM) и блогосфере, «сарафанное радио» (social engineering marketing, SEM – англ.);

---

включают в себя общие рекомендации по выбору каналов и инструментов продвижения книжной продукции издательства, а также меры по укреплению и продвижению бренда издательства в целом.

<sup>7</sup> Создание и продвижение нового издательского книжного продукта предполагает, что маркетолог действует исходя из уже определенного ранее максимального размера маркетингового бюджета на проект и использует стандартные для издательства каналы продаж и условия сотрудничества с партнерами.

- контекстная реклама;
- контент-маркетинг;
- партнерский маркетинг с онлайн-магазинами, электронными библиотеками, сайтами для детей и родителей, цифровыми теле- и радиоканалами;
- рассылка подписчикам с подборками и рекомендациями книг;
- реклама в мобильных приложениях;
- реклама в играх;
- использование элементов дополненной реальности;
- вирусный маркетинг;
- баннерная реклама;
- электронный PR;
- инструменты и методы определения рисков:
  - контент-анализ поведения потребителей, в том числе, на основе двухсторонних несимметричных, усиленных со стороны потребителя индивидуальных коммуникаций с целевой аудиторией;
  - анализ и моделирование поведения потребителей онлайн (ОВА);
  - контент-анализ онлайн-активности конкурентов;
  - контент-анализ онлайн-активности торговых посредников;
  - контент-анализ информации, релевантной рынку в целом.

Следует отметить, что данный список далеко не исчерпывающий. Однако на его основе можно сделать вывод, что в настоящее наиболее активно инструменты цифрового маркетинга могут быть использованы для решения задач, связанных со сбором и первичной обработкой информации, поступающей из внешней среды и ее формализацией, а также в области непосредственной реализации маркетинговых коммуникаций. Впрочем, при условии совершенствовании специализированного ПО, разработки автоматизированных систем маркетинга (АСМ) и развитии технологических возможностей цифрового маркетинга, в будущем все большая часть задач может быть передана интеллектуальным системам.

## Показатели эффективности маркетинга в системе издательства

Системный анализ какого-либо объекта невозможен без определения ключевых показателей и критериев его эффективности. В общем случае, главной целью коммерческого издательства является получение максимальной прибыли. Соответственно, все бизнес-процессы, протекающие в издательстве, в конечном счете, нацелены на достижение этой глобальной цели, на том или ином уровне деятельности. В результате контент-анализа литературных источников [2, 23 – 29] были выявлены следующие группы показателей (*KPI, key performance indicators* – англ.) эффективности маркетинговой деятельности издательства:

- Показатели продаж и положения компании на рынке: объем продаж в натуральном и ценовом выражении, доля рынка по ключевым сегментам, каналам продаж и опросам потребителей.
- Показатели качества маркетинговых коммуникаций и работы с потребителями: темп роста числа клиентов, коэффициент удержания, коэффициент оттока, индекс потребительской лояльности, пожизненная стоимость клиента (дословно *Lifetime Value, LTV* – англ), осведомленность клиента, отношение к продукту/издательству (модель Фишбейна).
- Показатели эффективности маркетинговых инвестиций на стратегическом уровне: стоимость привлечения клиента (*Customer Acquisition Cost, САС* – англ.), маркетинговая часть САС, отношение LTV к САС, время окупаемости САС, вклад цифрового (или только интернет-) маркетинга в привлечение покупателей, влияние цифрового (или интернет-) маркетинга на покупателей.

– Показатели эффективности маркетинговых инвестиций на тактическом уровне: чистая прибыль от маркетинга (Net Marketing Contribution, NMC – англ.), стоимость размещения рекламы по количеству подтвержденных заказов (Cost per Order, CPO – англ.), стоимость рекламы по количеству активных действия (Cost per Action, CPA – англ.), кликабельность (Click-Through Rate, CTR – англ.), рентабельность маркетинговых инвестиций (Return on Marketing Investment, ROMI – англ.), доля рекламных расходов (ДРР).

– Показатели эффективности маркетинговых инвестиций в цифровом пространстве на операционном уровне: эффективные показы, видимость по семантическому ядру, трафик, новые посещения, время пребывания на сайте, глубина просмотра, показатель отказов, показатель точек выхода, конверсия, средний чек, ценность страницы.

Стоит отметить, что чем ниже рассматриваемый уровень деятельности, тем больше появляется специфических показателей, используемых в основном в цифровом маркетинге, и тем большее количество показателей подсчитывается автоматически различными сервисами, например, службами веб-аналитики.

Безусловно, все показатели эффективности маркетинга необходимо рассматривать в динамике, отслеживая их изменения во времени, а также зависимость от внешних факторов, и от собственных действий издательства. Детализированный перечень наиболее значимых в издательской деятельности маркетинговых *KPI*, включающий в себя определение каждого показателя, его формулу подсчета/расчета, факторы влияния и область применения, представлен в таблице 3.

Следует отметить, что эффективность издательского маркетинга следует оценивать не только с точки зрения сопоставления полученных маркетинговых *KPI* с плановыми показателями, но и принимая во внимание исходную фазу жизненного цикла, в которой находилось издательство, возможные изменения на рынке и, собственно, возникшую проблему.

Одной из ключевых системных проблем, с которыми приходится сталкиваться издательству при попытке активного внедрения технологий и инструментов цифрового маркетинга, является рассогласованность во времени изменений в бизнес-процессах в маркетинговой и в прочих компонентах издательства, а также несоответствие темпов развития цифрового маркетинга в целом возможностям фактической интеграции новых технологий в работу издательства. Иными словами, чтобы быть преуспевшим на рынке сегодня, современное издательство должно не только научиться своевременно и эффективно использовать инструменты цифрового маркетинга, но и перестроить все свои бизнес-процессы в соответствии с темпами маркетинговой составляющей, внося необходимые изменения в режиме реального времени.

Таблица 3. Ключевые показатели эффективности маркетинга<sup>8</sup>

№	Наименование показателя	Определение	Обозначение	Способ вычисления	Факторы, оказывающие влияние	Область применения
1.	Объем продаж в натуральном выражении	Фактический объем реализованных экземпляров	TQ	$TQ = \sum_{i=1}^k Q_i$ , где $Q_i = \sum_{n=1}^n Q_i^n + \sum_{m=1}^m Q_i^m$	Ассортимент продукции, цены на продукцию, каналы сбыта и условия сотрудничества с посредниками, маркетинговые коммуникации и их интенсивность, предпочтения потребителей, деятельность конкурентов, динамика рынка в целом, сезонные факторы, качество работы сотрудников издательства	Оценка роста продаж и положения издательства на рынке относительно конкурентов
2.	Объем продаж в ценовом выражении	Фактическая выручка от продаж с учетом скидок	TR	$TR = \sum_{i=1}^k TR_i$ , где $TR_i =$		
3.1.	Доля рынка и ее динамика	Доля рынка, занимаемая издательством в целом по рынку или по ключевым сегментам на основе аргументированных независимых данных	Доля рынка	Доля рынка = $\frac{TQ \text{ (или TR) издательства за период } t}{TQ \text{ (или TR) рынка в целом за период } t} \times 100\%$	Ассортимент продукции, цены на продукцию, каналы сбыта и условия сотрудничества с посредниками, маркетинговые коммуникации и их интенсивность, предпочтения потребителей, деятельность конкурентов, качество работы сотрудников издательства, независимость и компетентность источников информации	
3.2.		Доля рынка марки по каналам продаж		Доля рынка = эффективное распределение (%) × средняя доля в обороте(%)		
3.3.		Доля рынка, определяемая на основе письменных исследований потребителей		Доля рынка = уровень проникновения (%) × уровень повторного приобретения (%) × уровень интенсивности(%)		
4.	Темпы роста числа клиентов (покупателей)	Показатель, характеризующий актуальные изменения в числе покупателей	-	$(\text{Количество покупателей на конец периода} - \text{количество покупателей на начало периода}) / \text{Количество покупателей на начало периода}$		
5.	Коэффициент удержания клиентов (Customer Retention Rate)	Показатель, определяющий, насколько успешно компания удерживает привлеченных клиентов	CRR	$CRR = \left( \frac{\text{Количество покупателей на конец периода}}{\text{Количество покупателей на начало периода}} - \frac{\text{Количество новых покупателей за период}}{\text{Количество покупателей на начало периода}} \right) \times 100\%$	Маркетинговые коммуникации и их интенсивность, тип, предпочтения и степень лояльности потребителей, деятельность конкурентов, качество книжной продукции и качество работы сотрудников издательства, ценовая политика	Оценка и контроль качества маркетинговых коммуникаций и работы с потребителями
6.	Коэффициент оттока клиентов (Churn rate)	Показатель, определяющий динамику и темпы оттока клиентов	Churn	$Churn = \frac{\text{Количество ушедших покупателей в течение периода}}{\text{Среднее количество покупателей за период}} \times 100\%$		
7.	Индекс потребительской лояльности (Net Promoter Score)	Степень приверженности потребителей книжной продукции издательства, определяемая на основе опроса потребителей	NPS	$NPS = \% \text{ сторонников продукции/бренда} - \% \text{ противников}$		
8.	Пожизненная стоимость клиента (Customer Lifetime Value)	Совокупная прибыль компании, получаемая от одного клиента за все время сотрудничества с ним.	LTV (CLV, CLTV)	$LTV = \frac{\text{средний чек} \times \text{количество повторных покупок}}{\text{среднее время удержания клиента}} \times 100\%$		
9.	Способность целевой аудитории узнать или вспомнить издательство или определенную книгу в момент совершения выбора или непосредственно перед покупкой.	BA	Осведомленность о бренде = узнаваемость бренда + воспоминание	Маркетинговые коммуникации и их интенсивность, тип, предпочтения и степень лояльности потребителей, качество книжной продукции, степень охвата рынка, ценовая политика		
10.	Отношение потребителей к продукции/издательству (модель Фишбеина)	Показатель отношения потребителей на основе опроса мнений по 7-балльной шкале	O	$O = \sum_{a=1}^s F_a \times E_a$		
11.	Стоимость привлечения клиента (Customer Acquisition Cost)	Сумма всех маркетинговых усилий, потребовавшихся для привлечения одного клиента за период времени	CAC	$CAC = \frac{\text{Все затраты на маркетинг и продажи}}{\text{Число привлеченных клиентов}}$		Оценка и контроль эффективности маркетинговых инвестиций, принятие решений на стратегическом уровне
12.	Маркетинговая часть стоимости привлечения клиента	Какая доля CAC приходится на маркетинг	M%-CAC	$M\% - CAC = \frac{\text{Все затраты на маркетинг}}{\text{Все затраты на маркетинг и продажи}} \times 100\%$	Отрасль, маркетинговая стратегия компании, содержание, инструменты и интенсивность маркетинговых коммуникаций, активность отдела продаж, общая динамика рынка, предпочтения и степень лояльности потребителей, деятельность конкурентов	
13.	LTV/CAC	Показатель, определяющий эффективность маркетинга на основе сопоставления ценности клиента и стоимости его привлечения	LTV/CAC	$\frac{LTV}{CAC} = \frac{\text{средний чек} \times \text{количество повторных покупок} \times \text{число привлеченных клиентов}}{\text{среднее время удержания клиента} \times \text{затраты на маркетинг и продажи}}$		
14.	Время окупаемости CAC	Минимальный период, за который обеспечивается полный возврат вложенных средств за счет доходов, получаемых от реализации проекта	T	$T = \frac{CAC \text{ за определенный период времени}}{\text{Средняя маржа от продаж за этот же период времени}}$		
15.	Вклад интернет-маркетинга в привлечение покупателей	Показатель того, какая доля новых клиентов была привлечена за счет интернет-маркетинга	-	$\frac{\text{Число клиентов, привлеченных за счет интернет - маркетинга за отчетный период}}{\text{Общее число новых клиентов за отчетный период}} \times 100\%$		
16.	Влияние интернет-маркетинга на покупателей	Показатель того, какая доля из числа новых клиентов была охвачена интернет-маркетингом	-	$\frac{\text{Число клиентов, охваченных интернет - маркетингом за отчетный период}}{\text{Общее число новых клиентов за отчетный период}} \times 100\%$		

<sup>8</sup> k – количество книг, реализуемых издательством за период времени t  
n – количество торговых посредников за период времени t  
t – количество покупателей в собственных каналах продаж за период времени t  
Q<sub>i</sub> – количество реализованных экземпляров i-ого книги за период времени t  
Q<sub>i</sub><sup>n</sup> – количество экземпляров i-ой книги, приобретенное торговым посредником n за период времени t

Таблица 3. Ключевые показатели эффективности маркетинга (продолжение)

17.	Чистая прибыль от маркетинга (Net Marketing Contribution)	Показатель, характеризующий действительную рентабельность отдельных видов книжной продукции без учета общих накладных расходов	NMC	$NMC = \text{валовая прибыль} - \text{затраты на маркетинг и рекламу} = \text{оборот с маркетинговой кампании} \times \text{маржа на единицу} - \text{затраты на маркетинг и рекламу}$	Отрасль, маркетинговая стратегия компании, содержание, инструменты и интенсивность маркетинговых коммуникаций, активность отдела продаж, общая динамика рынка, предпочтения и степень лояльности потребителей,	Оценка и контроль эффективности маркетинговых инвестиций, принятие решений на тактическом уровне
18.	Стоимость размещения рекламы (Cost per Order)	Показатель стоимости привлечения одного покупателя	CPO	$CPO = \frac{\text{Стоимость затрат на интернет-рекламу}}{\text{Количество подтвержденных заказов}} \times 100\%$	Отрасль, канал продвижения, степень его соответствия целевой аудитории, активность конкурентов, дата и время размещения, регионы показов, юзабилити и дизайн сайта	
19.	Стоимость размещения рекламы (Cost per Action)	Показатель стоимости привлечения посетителя, совершившего активное действие	CPA	$CPA = \frac{\text{Стоимость затрат на интернет-рекламу}}{\text{Количество целевых действий}} \times 100\%$	Отрасль, канал продвижения, степень его соответствия целевой аудитории, активность конкурентов, дата и время размещения, регионы показов, юзабилити и дизайн сайта	
20.	Кликбельность (Click-Through Rate)	Показатель соотношения показов рекламного объявления на конкретной площадке и кликов на него	CTR	$CTR = \frac{\text{Количество кликов}}{\text{Количество показов}} \times 100\%$	Отрасль, канал продвижения, степень его соответствия целевой аудитории, поисковый запрос и его релевантность, активность конкурентов, дата и время размещения, регионы показов	
21.	Рентабельность маркетинговых инвестиций (Return on Marketing Investment)	Показатель возврата инвестиций в маркетинговые проекты	ROMI	$ROMI = \frac{\text{Валовая прибыль} - \text{затраты на маркетинг и рекламу}}{\text{Затраты на маркетинг и рекламу}} \times 100\% = \frac{\text{Оборот с маркетинговой кампании} \times \text{маржа} - \text{затраты на маркетинг и рекламу}}{\text{Затраты на маркетинг и рекламу}}$	Отрасль, маркетинговая стратегия компании, содержание, инструменты и интенсивность маркетинговых коммуникаций, активность отдела продаж, общая динамика рынка, предпочтения и степень лояльности потребителей, деятельность конкурентов	
22.	Доля рекламных расходов	Показатель эффективности рекламы	DRP	$DRP = \frac{\text{Затраты на маркетинг и рекламу}}{\text{Валовая прибыль} - \text{затраты на маркетинг и рекламу}} \times 100\%$	Отрасль, маркетинговая стратегия компании, содержание, инструменты и интенсивность маркетинговых коммуникаций, активность отдела продаж, общая динамика рынка, предпочтения и степень лояльности потребителей, деятельность конкурентов	
23.	Эффективные показы	Прогноз, сколько раз в течение месяца пользователи увидят сайт в результатах поиска	ЭП	$\text{Эффективные показы (ЭП)} = \text{Популярность поискового запроса} \times \text{Коэффициент популярности поисковой системы} \times \text{Коэффициент позиции в результатах поиска}$	Релевантность и популярность поискового запроса, поисковая система, позиция в результатах поиска, активность целевой аудитории в Интернете и степень ее интереса к продукции	
24.	Видимость по семантическому ядру	Доля аудитории, которая видит сайт в результатах поиска	Видимость	$\text{Видимость} = \frac{\text{Эффективные показы}}{\text{Общее число поисков по заданному вопросу}} \times 100\%$	Каналы, источник трафика, степень соответствия целевой аудитории, юзабилити и дизайн сайта, время загрузки страницы	
25.	Трафик	Показатель посещаемости сайта	Трафик	Трафик – общее количество пришедших на сайт посетителей из определенных источников за установленный временной период	Каналы, источник трафика, степень соответствия целевой аудитории, юзабилити и дизайн сайта, время загрузки страницы	
26.	Новые посещения	Количество посетителей, впервые зашедших на сайт	Новые посещения	Количество посетителей за определенный период времени, никогда прежде не бывавших на сайте	Предназначение, тематика, степень интерактивности сайта, удобство интерфейса, рассредоточенность контента по страницам, соответствие контенту поисковой заявки	
27.	Время пребывания на сайте	Период времени, которое посетитель проводит на сайте	Среднее время	Среднее время = время последнего - время первого зарегистрированного просмотра страницы в рамках одного визита	Предназначение, тематика, степень интерактивности сайта, удобство интерфейса, рассредоточенность контента по страницам, соответствие контенту поисковой заявки	
28.	Глубина просмотра	Среднее число просмотров страниц сайта за одно посещение	Глубина просмотра	$\text{Глубина просмотра} = \frac{\text{Количество просмотров страниц за период времени}}{\text{Количество посещений сайта за период времени}}$	Предназначение, тематика, степень интерактивности сайта, удобство интерфейса, рассредоточенность контента по страницам, соответствие контенту поисковой заявки	
29.	Показатель отказов (Bounce Rate)	Процент посетителей, увидевших носие посещения той страницы, на которую они пришли изначально	Rb	$Rb = \frac{\text{Количество сеансов с просмотром 1 страницы}}{\text{Общее количество сеансов}} \times 100\%$	Каналы продвижения, источник трафика, степень соответствия целевой аудитории, юзабилити и дизайн сайта, время загрузки страницы, качество контента	
30.	Показатель точек выхода (Exit Page)	Процент посетителей, дошедших до определенной страницы (например, корзины), но не завершивших покупку	-	$\frac{\text{Количество всех посетителей, дошедших до страницы} - \text{количество посетителей, совершивших покупку}}{\text{Количество всех покупателей, дошедших до корзины}} \times 100\%$	Каналы продвижения, источник трафика, степень соответствия целевой аудитории, юзабилити и дизайн сайта, время загрузки страницы, качество контента	
31.	Конверсия (Conversion Rate)	Соотношение посетителей сайта, которые совершили целевое действие к общему числу посетителей сайта	K	$K = \frac{\text{Число посетителей, совершивших целевое действие}}{\text{Число всех посетителей сайта}} \times 100\%$	Предназначение, тематика, юзабилити и дизайн сайта, качество контента, соответствие ожиданиям посетителей, время загрузки страницы	
32.	Средний чек	Показатель удовлетворенности покупателей сайтом, рассчитываемый на основе суммы всех покупок за определенный период времени и количества этих покупок (в не проданных)	Средний чек	$\text{Средний чек} = \frac{\text{Выручка интернет - магазина}}{\text{Количество покупок}}$	Каналы продвижения, дизайн и юзабилити сайта, акции, распродажи, сервис поддержки клиентов, качество продукции, ценовая политика, способ оплаты	
33.	Ценность страницы	Показатель, позволяющий оценить ценность контента на странице	Ценность	$\text{Ценность} = \frac{\text{Доходы от транзакций} + \text{общая ценность целей}}{\text{Количество уникальных просмотров страницы}}$	Ценность транзакций, ценность целей, качество контента, каналы продвижения	

$Q_i^m$  - количество экземпляров  $i$ -ой книги, приобретенное потребителем  $t$  в собственных точках продаж издательства за период времени  $t$ .

$r_i^n$  – цена, по которой посредник  $n$  покупает  $Q_i^n$  экземпляров  $i$ -ой книги с учетом скидки за период времени  $t$ .

$r_i^m$  – цена, по которой потребитель  $t$  покупает  $Q_i^m$  экземпляров  $i$ -ой книги в собственных точках продаж издательства с учетом программы лояльности за период времени  $t$ .

$TR_i$  – совокупная выручка от продаж  $i$ -ой книги за период времени  $t$ .

$TC_i$  - совокупные издержки на производство и реализацию  $i$ -ой книги за период времени  $t$ .

Эффективное распределение – отношение общего объема продаж книготорговых посредников, реализующих, в том числе, и продукцию издательства, к общему объему продаж книжной продукции в данном сегменте за период времени  $t$ .

Средняя доля в обороте – отношение объема продаж книжной продукции издательства в выбранных магазинах к общему объему продаж в данном сегменте в выбранных магазинах за период  $t$ .

Уровень проникновения – доля потребителей, хотя бы 1 раз купивших продукцию издательства по отношению к общему числу потребителей, совершивших хотя бы 1 покупку на данном сегменте книжного рынка в течение определенного периода времени.

Уровень повторного приобретения – доля потребителей, совершивших хотя бы 1 повторную покупку продукции издательства, к общему числу покупателей продукции издательства в течение определенного периода времени  $t$

Уровень интенсивности потребления – отношение среднего числа потребителей, совершивших хотя бы 1 повторную покупку продукции издательства, к среднему числу потребителей, совершивших повторные покупки книжной продукции на данном сегменте рынка за определенный период времени  $t$ .

## Заключение

В результате вышесказанного были рассмотрены теоретические аспекты организации маркетинга в книжном издательстве с точки зрения системных позиций, определены типовая функциональная организационная структура и типовые бизнес-процессы, происходящие внутри издательства. Было установлено, что в условиях коммерциализации издательской деятельности маркетинг становится одним из ключевых функциональных компонентов издательства как системы.

На основе контент-анализа литературных источников были выделены основные маркетинговые процессы в издательстве: сбор маркетинговой информации, ее анализ, формирование и реализация маркетинговой стратегии, формирование и реализация тактического/оперативного плана маркетинга для конкретного книжного проекта, оценка эффективности выполнения планов. Каждому из процессов соответствует определённый блок задач, связанных со сбором, обработкой, анализом полученной информации и принятием соответствующих решений. В результате выполнения этих задач формируется база данных МИС, на основе которой затем формируется УТП. В современном издательстве маркетинговые задачи могут решаться средствами традиционного, так и средствами цифрового маркетинга.

На основе контент-анализа литературных источников были выявлены ключевые показатели, характеризующие эффективность маркетингового компонента системы издательства, в том числе, цифрового маркетинга. Для достижения максимальной эффективности издательского маркетинга, необходимо четкое понимание, кто является ЦА для каждого нового книжного проекта и какими именно должны быть коммуникации с ЦА в рамках продвижения этого проекта. Этот факт, вкупе с медийным характером самой книжной продукции, и динамично изменяющейся внешней средой, во многом обуславливает значимость цифрового маркетинга и его возможностей для книгоиздания.

Полученные результаты являются основой для формирования структурно-функциональной модели информационно-аналитического обеспечения цифрового маркетинга книгоиздания.

## Список литературы

1. Васянин М. Автоматизация и оптимизация бизнес-процессов издательства. — [Электронный ресурс] — Форум «КНИГАБАЙТ. Будущее книги». ММКВЯ 2017. — URL: <https://www.youtube.com/watch?v=jscSEeOIxfs>. — свободный (дата обращения 02.11.2017).
2. Бест, Роджер. Маркетинг от потребителя / Роджер Бест; пер. с англ. Павла Миронова. — 6-е изд., перераб. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. — С. 696.
3. Данченко Л.А., Дейнекин Т.В. Понятие и значение комплексного интернет-маркетинга в деятельности предприятий// Маркетинг в России и за рубежом. — 2014. — № 1. — С. 109-118.
4. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс : пер.с англ. — М.: Вильямс, 2008. — С. 656.
5. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Филип Котлер ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2010. — С. 211.
6. Управление издательской деятельностью : учебное пособие / В. Б. Лукин, В. В. Атаман, Н. А. Панова, Н. С. Зюков ; под общ. ред. В. Б. Лукина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Моск. гос. ун-т печати им. И. Федорова. — М.: МГУП, 2012. — С. 253.
7. Кузнецов Б.А. Экономика и организация издательской деятельности: Учебник для студентов вузов / Б.А. Кузнецов. — М.: АСТ: Астрель, 2006. — С. 319.
8. Прилепская Г.Д. Бизнес-план издательства: Учебное пособие. — М.: Издательство МГУП, 2000. — С. 104.
9. Есенькин Б.С., Коган А.Ф. Предпринимательство в книжном деле: Учебное пособие. — М: МГУП, 2004. — С. 284.
10. Минзов А.С. e-PR (Electronic and everything PR/ Концепции, модели, технологии и механизмы реализации) /А.С.Минзов. — М: Национальный исследовательский университет «МЭИ», 2012. — С. 236.

11. Лайкни. — [Электронный ресурс] — Интернет-издание о digital, social и креативном маркетинге. — URL: <https://www.likeni.ru/glossary/digital-marketing/>. — (дата обращения 10.08.2017).
12. ГОСТ 7.81-2001. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Статистический учет выпуска непериодических, периодических и продолжающихся изданий. Основные положения. — [Электронный ресурс]. URL: <http://protect.gost.ru/v.aspx?control=8&baseC=-1&page=0&month=-1&year=-1&search=&RegNum=1&DocOnPageCount=15&id=123098/>. — (дата обращения 08.10.2017).
13. ГОСТ 7.60-2003. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Основные виды. Термины и определения. — [Электронный ресурс]. URL: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=1&year=-1&search=7.60-2003.&id=130022>. — (дата обращения 08.10.2017).
14. ГОСТ 7.76-96. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Комплектование фонда документов. Библиографирование. Каталогизация. Термины и определения. [Электронный ресурс]. URL: <http://protect.gost.ru/v.aspx?control=8&baseC=-1&page=0&month=-1&year=-1&search=&RegNum=1&DocOnPageCount=15&id=125180>. — (дата обращения 08.10.2017).
15. Стефанов С. И. Реклама и полиграфия: опыт словаря-справочника. — М.: Гелла-принт, 2004. — С. 320.
16. Шапкина О.И. Символистские издательства России начала XX века // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. — 2013. — № 6. — С. 131-136.
17. Новая философская энциклопедия: В 4 тт. — М.: Мысль. Под редакцией В. С. Стёпина, 2001. — Т.3. — С. 692.
18. Воскобойников А. Э. Системные исследования: базовые понятия, принципы и методология. — [Электронный ресурс] — Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение». — 2013. — № 6 (ноябрь-декабрь). URL: [http://www.zpu-journal.ru/ezpu/2013/6/Voskoboinikov\\_Systems-Research/](http://www.zpu-journal.ru/ezpu/2013/6/Voskoboinikov_Systems-Research/). — (дата обращения: 20.07.2017).
19. Волкова, В. Н. Теория систем и системный анализ: учебник для академического бакалавриата / В. Н. Волкова, А. А. Денисов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — С. 616. — (Серия: Бакалавр. Академический курс).
20. Жарков В.М., Кузнецов Б.А., Чистова И.М. Экономика и организация издательского дела: Краткий курс. — М., 2002. — С. 73.
21. Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ. Учебное пособие для вузов. — М.: Аспект Пресс, 2004. — С. 288.
22. Стыцюк Р.Ю., Артемьева О.А. Издательский маркетинг – цели и задачи. — [Электронный ресурс]. URL: <http://www.konspekt.biz/index.php?text=1058/>. — (дата обращения 09.09.2017).
23. Сулейманов Р. Ф., Никифорова С.В. Проектный подход к оценке маркетинговой стратегии. — [Электронный ресурс] — Электронный научный журнал «Управление экономическими системами», №4/2012. URL: <http://uecs.ru/marketing/item/1267-2012-04-18-06-12-18>. — (дата обращения 11.09.2017).
24. Гольдштейн Г.Я., Катаев А.В. Маркетинг. Учебное пособие для магистрантов. — Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999. — С. 107.
25. Lpgenerator. — [Электронный ресурс] — канал о интернет-маркетинге, посадочных страницах, оптимизации конверсии лендингов, поведенческой психологии, ценообразовании и облачном бизнесе. URL: <https://lpgenerator.ru>. — (дата обращения 20.09.2017).
26. ЛидМашина. — [Электронный ресурс] — блог об эффективном интернет-маркетинге. URL: <http://leadmachine.ru/>. — (дата обращения 20.09.2017).
27. Энциклопедия маркетинга. — [Электронный ресурс]. URL: <http://www.marketing.spb.ru/>. — (дата обращения 20.09.2017).

28. PowerBranding. — [Электронный ресурс] — образовательный портал для обучения практическим основам маркетинга, брендинга и рекламы. URL: <http://powerbranding.ru/>. — (дата обращения 20.09.2017).
29. MRM-BLOG. — [Электронный ресурс] — все о решениях для автоматизации и оптимизации маркетинга. URL: <http://mrm-blog.ru>. — (дата обращения 21.09.2017).
30. Pro-Books.ru. — [Электронный ресурс] — отраслевой портал о книжном бизнесе и российском книжном рынке. URL: <http://pro-books.ru/>. — (дата обращения 29.09.2017).