

N.D.Eriasvili

Xuất bản

QUẢN TRỊ & MARKETING



NHÀ XUẤT BẢN THÔNG TẤN

N.D.Eriasvili

Xuất bản:—

QUẢN TRỊ
và **MARKETING**

(Sách tham khảo nghiệp vụ - tái bản)

Người dịch: Đào Tấn Anh
Kiều Vân

NHÀ XUẤT BẢN THÔNG TẤN
HÀ NỘI – 2004

LỜI NHÀ XUẤT BẢN

Đồng hành cùng cách mạng, đội ngũ báo chí nước ta ngày càng phát triển, trưởng thành. Đến nay, cả nước đã có gần 700 cơ quan thông tin đại chúng ở trung ương và các địa phương (bao gồm các tòa soạn báo, tạp chí, đài phát thanh, truyền hình), với hơn 12.000 nhà báo được cấp thẻ hành nghề cùng hàng ngàn sinh viên đang theo học tại các trường, khoa, phân viện đào tạo báo chí trong cả nước.

Bằng những đóng góp quan trọng và thiết thực, hoạt động báo chí đã có vai trò xứng đáng trong công cuộc đổi mới của Đảng và Nhà nước ta, giữ vị trí xung kích trên mặt trận tư tưởng, mang sức mạnh cổ động và tuyên truyền tập thể hùng hậu trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc.

Tuy nhiên, nếu nhìn vào các đầu sách nghiệp vụ báo chí đã xuất bản từ trước đến nay, thì quả là còn quá khiêm tốn, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của nghề báo nói riêng và nền báo chí nước nhà nói chung.

*Xuất phát từ thực tế đó, Nhà xuất bản Thông Tấn đã chủ trương xuất bản **Tủ sách Nghiệp vụ báo chí**. Một bộ sách tham khảo nghiệp vụ gồm 14 cuốn được chọn dịch, biên soạn từ những nguồn tư liệu nước ngoài (Nga, Anh, Pháp, Đức) của các tác giả có uy tín đã ra mắt bạn đọc lần đầu tiên vào dịp*

kỷ niệm lần thứ 78 Ngày báo chí Cách mạng Việt Nam (21/6/1925 – 21/6/2003).

Cuốn sách **“Xuất bản: Quản trị và marketing”** của tác giả người Nga N.D.Eriasvili - người có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực xuất bản, là một trong 14 cuốn sách thuộc bộ sách nói trên, đã được độc giả quan tâm đón đọc. Nội dung cuốn sách đề cập hoạt động xuất bản trong điều kiện kinh tế thị trường. Trên cơ sở thực tiễn tình hình xuất bản ở Nga, và tham khảo tình hình kinh doanh sách ở Mỹ và một số nước khác, tác giả đã phân tích tỉ mỉ, công phu về nghiệp vụ xuất bản, thị trường sách, cách tiếp thị, từ đó đúc kết thành quan điểm, phương pháp, nguyên tắc, hình thức kinh doanh sách báo trong điều kiện cạnh tranh. Một điều quan trọng được rút ra và khẳng định là để cho hoạt động xuất bản có được những kết quả tốt, đúng định hướng, các nhà xuất bản nhất thiết phải có phương pháp quản lý, tổ chức, tiếp thị hiệu quả, để tạo ra những ấn phẩm chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu đa dạng của độc giả.

Tái bản cuốn sách, chúng tôi mong tiếp tục nhận được sự góp ý, phê bình của bạn đọc đối với nội dung cuốn sách nói riêng và **Tủ sách Nghiệp vụ báo chí** nói chung, để những ấn phẩm tái bản tiếp sau được tốt hơn.

Xin trân trọng giới thiệu cuốn sách cùng bạn đọc.

NHÀ XUẤT BẢN THÔNG TIN

LỜI NÓI ĐẦU

Những vấn đề và mâu thuẫn của thời kỳ cải cách toàn diện đời sống xã hội nước Nga chuyển hướng sang quan hệ thị trường biểu hiện rất rõ trong hoạt động xuất bản và phát hành sách.

Một mặt, những hạn chế với xuất bản và phát hành được xóa bỏ, vấn đề quyền tác giả được giải quyết, toàn bộ cơ cấu ngành xuất bản đổi mới; độc quyền nhà nước về xuất bản và bán sản phẩm sách in trong những điều kiện khan hiếm trầm trọng đã hết, các nhà xuất bản và công ty cổ phần kinh doanh sách đã ra đời và hoạt động có hiệu quả.

Mặt khác, khủng hoảng kinh tế - tài chính gây tăng giá triền miên và sụt giảm mức sống của đại bộ phận dân chúng đã ảnh hưởng đến nhu cầu có khả năng thanh toán, đặt ra các rào cản nghiêm trọng cho sự thỏa mãn những nhu cầu tinh thần và khả năng nâng cao trình độ của họ.

Trong hoàn cảnh đó, việc ứng dụng khoa học quản trị và tiếp thị vào thực tiễn hoạt động xuất bản đóng một vai trò hết sức quan trọng. Tuy nhiên để đi theo định hướng mới, chúng ta cần phải rút ra các bài học và áp dụng những kinh nghiệm lớn mà các công ty và tập đoàn xuất bản lớn nhỏ của nước ngoài đã tích lũy được. Ngoài ra,

còn có các kinh nghiệm mang tính lịch sử hết sức giá trị của nước Nga.

Gần đây, trong hoạt động xuất bản sách đã xuất hiện nhiều yếu tố về cơ bản hoàn toàn mới, chưa từng tồn tại trong điều kiện của hệ thống kinh tế kế hoạch hóa phân phối đặc trưng của Liên bang Xô viết cũ. Vậy là các nhà xuất bản ở Nga, không phân biệt hình thức sở hữu (kể cả quốc doanh), hiện không còn đơn thuần là các nhà sản xuất sách - hàng hóa, mà là người bán sách. Nói cách khác, các nhà xuất bản đã trở thành đơn vị thực hiện chức năng chủ yếu của chủ thể kinh doanh trong nền kinh tế thị trường. Kinh nghiệm thực hiện chức năng này của các nhà xuất bản hiện nay đang còn yếu. Và điều đó đang làm trầm trọng thêm tình trạng của ngành. Cả sự kém cỏi về kinh nghiệm hoạt động doanh nghiệp cũng tác động tiêu cực đến xuất bản sách.

Sau sự tan rã của Liên Xô cũ, kéo theo là sự sụp đổ của hệ thống kinh tế và chính trị thống nhất, thì đương nhiên cơ cấu hành chính chỉ huy theo chiều dọc cũ trong thương nghiệp sách - một ngành có chức năng điều phối sách, cũng không còn tồn tại, điều này đồng nghĩa với sự chấm dứt hoạt động của chuỗi liên kết các cơ quan "Phát hành sách Liên bang - phát hành sách từng nước cộng hòa - phát hành sách từng vùng - cửa hàng sách".

Kết quả phân tích số liệu thống kê liên quan đến hệ thống xuất bản ở Nga cho thấy: Trong những năm 1994-1996, do ảnh hưởng của các yếu tố nêu trên và nhiều nguyên nhân kinh tế - xã hội khác, tổng lượng sách xuất bản tiếp tục giảm và đạt tới điểm kịch tính vào năm 1995. Bên cạnh đó còn diễn ra sự xóa bỏ quyền ưu tiên của các nhà xuất bản. Hoạt động xuất bản sách diễn tiến theo xu thế tất yếu của hệ thống kinh tế thị trường - các nhà sản xuất bị cuốn hút theo cái gọi là nhu cầu có khả năng thanh toán. Mức độ lợi nhuận được xác định theo mức lãi suất tín dụng ngân hàng. Nhưng mức lãi của nhà băng tăng lên lại tước mất của nhà sản xuất phần doanh lợi cần thiết cho tái đầu tư phát triển sản xuất. Và điều này, đương nhiên dẫn đến tình trạng thu hẹp hoạt động tư doanh của họ.

Sự sa sút của hoạt động xuất bản sách được lý giải là: trong điều kiện đang hình thành các quan hệ thị trường có quy luật chi phối căn bản là cạnh tranh ở nước Nga, các công ty xuất bản Nga buộc phải luôn bám sát tình hình thị trường sách. Điều này lại có quan hệ trực tiếp đến chức năng mới của các nhà xuất bản - những chủ thể kinh doanh. Hơn thế nữa, do áp lực của nhiều nguyên nhân khách quan như thuế má, các khoản đóng góp công ích và chi phí khác, đã xuất hiện yêu cầu buộc phải giảm chi phí lưu thông và tăng phụ thu kinh doanh, thu hẹp mặt hàng và chủ yếu xuất bản những ấn phẩm thương mại...

Việc đánh giá tình hình thị trường sách nước Nga có ý nghĩa to lớn đối với việc nghiên cứu thực trạng hoạt động xuất bản sách và hình thành những dự báo liên quan đến sự phát triển của ngành. Hệ thống kế hoạch tập trung mang một đặc điểm đặc thù là sự biến thái cơ cấu, tức là phát hành quá nhiều các ấn phẩm không có thực cầu, gây nên tình trạng thừa ứ (ế hàng). Trong số các ấn phẩm như vậy có thể kể đến hàng loạt sách chính trị, sách giáo khoa về kinh tế - xã hội, sách thực tiễn sản xuất, tác phẩm của các nhà văn đương thời ít nổi tiếng, một khối lượng lớn sách in bằng các thứ tiếng dân tộc hoặc sách Nga dịch ra tiếng nước ngoài.

Đặc điểm thứ hai là: Do kế hoạch hóa tập trung về đề tài, điều phối chặt chẽ vật tư xuất bản, giá rẻ đến vô lý và tình trạng đầu cơ lộn xộn đã khiến một số sách (khoảng 1/3 tổng lượng phát hành) trở nên khan hiếm. Trong đó có thể kể đến tuyển tập tác phẩm các tác gia cổ điển (cả Nga lẫn nước ngoài), các ấn phẩm bách khoa tra cứu, sách bán chạy nhất. Những dạng sách này được in ra với số lượng rất nhỏ so với nhu cầu thực có khả năng thanh toán của chúng.

Trong những điều kiện của nền kinh tế kế hoạch tập trung, đánh giá chính xác và khách quan mức độ thỏa mãn các phúc lợi khác nhau của người tiêu dùng, kể cả đối với sản phẩm sách là không thể được. Nhiệm vụ này được giao

phó cho cả một bộ máy công chức khổng lồ, nhưng nó không đủ khả năng đưa ra những đánh giá đủ độ tin cậy về các đòi hỏi và phân bố các yếu tố của nền sản xuất, mà phần nhiều chỉ gây thêm rắc rối, phiền nhiễu và dẫn tới tình trạng quan liêu hóa nên hậu quả chỉ là những phí tổn vật chất vô ích. Sự tiếp cận nhu cầu người tiêu dùng dừng ở mức nửa vời. Kế hoạch hóa, thực hiện thống nhất từ trung ương trở thành sự kìm hãm trên con đường phát triển của nền kinh tế, không thích ứng với những phức tạp gia tăng liên tục của các quá trình kinh tế, kể cả trong hoạt động xuất bản sách.

Yếu tố tiêu cực trong thương nghiệp sách thời kỳ này còn là sự tồn tại hai thị trường sách - thị trường nhà nước chính thức có giá cả ấn định chuẩn tập trung và thị trường “đen” (chợ đen) có giá cả thường phù hợp hơn với nhu cầu người tiêu dùng. Ngoài ra còn có một hệ thống bán sách ưu tiên cho nhóm cư dân “thượng lưu”.

Đóng vai trò tiêu cực còn là việc nhất loạt đưa lượng sách phát hành vào mạng lưới thương nghiệp, chuyển hết chúng đến các trung tâm bán buôn và cửa hàng bán lẻ. Vì không có những thông tin cần thiết về nhu cầu người tiêu dùng cũng như các biện pháp thăm dò về sách có nhu cầu mà phần lớn tổng lượng phát hành bị đưa đến các cửa hàng ngoại vi, nơi có phạm vi khách hàng hẹp và không mấy cần tới sách. Các hoạt

động tổ chức hội chợ sách hay đưa tin qua báo chí không đem lại được những hiệu quả cần thiết.

Nhưng không thể phủ nhận một điều rằng, thực tiễn hoạt động của thị trường sách, các biện pháp lưu thông hàng ở Liên Xô cũ có rất nhiều ưu điểm. Ví dụ như giá cả thống nhất, dung lượng thị trường sách mở rộng và khả năng mua sách đồng đều cho người dân ở tất cả các vùng.

Hiện nay, do sự sụp đổ của cơ sở hạ tầng trong hệ thống thương nghiệp bán buôn và sự khan vốn lưu động mà dự trữ hàng hóa của ngành thương nghiệp sách tăng lên, tốc độ quay vòng hàng bị chậm lại. Thiếu vắng một thị trường sách thống nhất đã đưa đến tình trạng không một nhà xuất bản nào có được sự bảo đảm để bán được ấn phẩm của mình ở tất cả các vùng thuộc lãnh thổ Liên bang Nga.

Những năm 1994-1997 trong tình trạng nhu cầu không được thỏa mãn như trước, đã diễn ra hoạt động trao đổi bán buôn sách với Kazaxtan, Ukraina, Moldavia, Uzbekixtan. Sách bán buôn hầu như không được đưa đến Azerbaijan, Armenia, Tadjikixtan, Kirghizia, Turmenia, nếu không tính đến những chuyến hàng lẻ tẻ không liên tục về thời gian và không đa dạng về chủng loại, chủ yếu là sách best-seller của những người chào hàng thuộc các doanh nghiệp sách các nước này và những người buôn chuyến gọi là "con thoi".

Nhìn chung có thể kết luận là tình trạng tiết kiệm điều tiết kém trong thương nghiệp sách bán buôn vẫn tiếp tục tác động bất lợi đến hoạt động chức năng của các kênh lưu thông hàng, thực sự thu hẹp dung lượng thị trường sách, cản trở sự thỏa mãn đầy đủ nhu cầu có khả năng thanh toán của người dân Nga và nhu cầu xuất khẩu.

Cũng cần lưu ý rằng, hiện nay trong ngành xuất bản Nga, các quá trình sáp nhập đang diễn ra ngày càng sâu rộng. Năm 1994-1995 đã có mầm mống xuất hiện các tập đoàn. Như vậy, sự tập trung sản xuất thông thường và lưu hành các sản phẩm in như hình thức huy động các yếu tố thu thập trong ngành sách trở thành cơ sở hình thành những liên hiệp xuất bản hùng mạnh.

Trong điều kiện đó, những hướng cải cách ngành xuất bản sách quan trọng nhất là áp dụng các phương pháp nghiên cứu tiếp thị mới, hoạch định chiến lược và sách lược hoạt động trên quan điểm khoa học quản trị hiện đại, sử dụng kinh nghiệm của nước ngoài, đồng thời theo phương châm xây dựng các liên hiệp xuất bản lớn.

CHƯƠNG I

XUẤT BẢN SÁCH VÀ THỊ TRƯỜNG SÁCH

I. SƠ LƯỢC LỊCH SỬ NGÀNH XUẤT BẢN SÁCH NGA

Sách là sản phẩm do con người tạo ra. Theo định nghĩa của các nhà khoa học, nó có hai thuộc tính: vật chất - tinh thần. Một mặt, sách là sản phẩm của sản xuất, do đó nó có đầy đủ các tính chất của một sản phẩm, ví dụ như tính tiêu dùng, chu kỳ sống, trị giá và lưu hành trên thị trường với vai trò hàng hóa, tham gia vào quan hệ “cung-cầu”. Mặt khác, sách là một sản phẩm liên quan tới đời sống tinh thần của xã hội và có liên hệ với các phạm trù triết học như “cái đẹp”, “thẩm mỹ”, “nhận thức và giáo dục”, “nội dung và hình thức”, “cái chung và cái riêng”...

Là một phần không tách rời khỏi hoạt động sản xuất vật chất, sách là minh chứng của sự hoàn thiện các quy trình công nghệ, thắng lợi của

các ý tưởng kỹ thuật - xây dựng. Nhưng đồng thời nó cũng giải quyết rất nhiều những vấn đề liên quan đến giáo dục và hình thành nhân cách con người. Cơ chế tác động của sách đến nhận thức của con người nằm chính trong bản chất của nó, bởi sách luôn giữ vai trò là công cụ giao tiếp của cá nhân trong mọi hoàn cảnh.

Nhu cầu về sách của con người xuất phát từ những cơ sở khác biệt so với nhu cầu về các loại hàng hóa thông thường. Động cơ mua sách chính là những nhu cầu về thông tin và nhận thức, buộc con người tìm kiếm cuốn sách anh ta cần. Mua được cuốn sách, anh ta thỏa mãn nhu cầu về tinh thần của bản thân, còn người xuất bản sách nhận được sự hoàn trả các phí tổn đã bỏ ra trong quá trình xuất bản. Sự bù đắp mang tính tư tưởng dưới hình thức những tác động tinh thần đến một phạm vi độc giả nhất định, đã trở nên khá nổi danh cho nhà xuất bản song, hành với tác giả của cuốn sách. Ví dụ như tên của các chủ xuất bản Nga: A.V.Xuvorin, I.D.Xutin, A.F.Mark sinh thời cũng nổi tiếng không kém gì tên các tác giả có sách do họ xuất bản: M.Gorki, A.P.Sekhov, I.A.Bunin...

Như vậy, bất kỳ ấn phẩm xuất bản nào, kể cả sách đều là *một phần tử quan trọng nhất của hệ thống giao tiếp*, đã bắt đầu tồn tại từ giữa thế kỷ XV tức từ thời điểm Guttenberg phát minh ra kỹ thuật in sách.

Nói cách khác, đã có năm thế kỷ sách ảnh hưởng trực tiếp đến các quá trình biến đổi trong tư duy con người. Ngoài ra, sách là công cụ mang thông tin, nên sự xuất hiện của cái gọi là “các con chữ di động” - phương pháp ấn loát đặc biệt, đã có một ý nghĩa vô cùng to lớn đối với đời sống chính trị - xã hội, văn hóa và kinh tế của nhân loại trở thành hiện thực khả năng sao chép và truyền bá rộng khắp thông tin về những phát kiến địa lý mới, những phát minh khoa học, về sự xuất hiện và phát triển nhiều nghề thủ công và ngành sản xuất hoàn toàn mới.

Kỹ thuật in sách đến cuối thế kỷ XV đã bao trùm lên toàn bộ châu Âu, tạo điều kiện thuận lợi cho sự hình thành và phát triển tiếp tục của xuất bản phẩm bằng các thứ tiếng, củng cố và chuẩn hóa chính tả, hình thức chữ viết và cuối cùng là nâng cao trình độ văn hóa, giáo dục, kinh tế.

Đòn bẩy trong phát triển ngành in còn là một nhân tố không kém phần quan trọng khác là nhu cầu công thương nghiệp hóa xã hội. Sự hình thành thị trường xuất bản phẩm mạnh mẽ hơn liên quan tới nhu cầu của giới thương nhân về thông tin kinh tế. Họ tìm kiếm thông tin về tình hình thị trường các mặt khác như lương thực, hàng thủ công, lông thú, sáp ong... Về phần mình, các nhà sản xuất tức các chủ nhà máy, công xưởng, xí nghiệp - cũng cần biết ở đâu, với giá nào họ có thể bán được sản phẩm của mình có lợi

nhất. Tất cả các yếu tố đó đều là tiền đề dẫn đến sự ra đời của ngành xuất bản - một ngành văn hóa và sản xuất, gắn liền với công tác chuẩn bị, xuất bản và phát hành sách, báo, tạp chí và những dạng sản phẩm in khác.

Cùng với sự phát triển vũ bão của nền kinh tế thế giới và sự hình thành quan hệ tư bản thị trường, nhu cầu đối với ấn phẩm in liên tục tăng lên. Điều này dẫn tới sự mở rộng quy mô các nhà in, tăng tổng sản lượng sản phẩm in. Sách trở thành hàng hóa, mang lại thu nhập đáng kể, còn quá trình sản xuất sách đòi hỏi lượng vốn lưu động lớn, tức là cần đến những đảm bảo về mặt tài chính.

Hoàn cảnh trên tạo điều kiện cho sự ra đời vào thế kỷ XVI-XVIII một tầng lớp doanh nhân đặc biệt: các chủ nhà in - xuất bản. Hệ thống ngân hàng bắt đầu sẵn sàng cấp vốn cho họ để chi vào các việc sắp chữ, lên khuôn và in sách, tạp chí, báo, bởi vì đây là hướng đầu tư sinh lợi. Về phần mình, các chủ xuất bản cũng dần tập trung vốn. Các nhà xuất bản lớn đã hình thành như vậy. Trong các thế kỷ XVIII-XIX, quá trình hình thành các nhà xuất bản và sự gia tăng về số lượng của chúng diễn ra với tốc độ ngày càng cao khắp đất nước. Song song với đó là sự phát triển hoạt động biên tập và buôn bán sách, ngành xuất bản sách đã sử dụng máy móc kỹ thuật nên khả năng in ấn của nhà xuất bản trở nên rộng hơn.

Cuối thế kỷ XIX đầu thế kỷ XX diễn ra xu thế tái tổ chức trên quy mô lớn các nhà xuất bản thành những hiệp hội cổ phần, và điều này đưa đến sự hình thành những tập đoàn và tổ hợp xuất bản lớn. Với các chủ doanh nghiệp hiện đại hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh xuất bản, các trang sử của ngành xuất bản Nga có một ý nghĩa lớn về mặt nhận thức và nghề nghiệp. Và cả những mặt hoạt động cụ thể của các chủ xuất bản sách trong nước từ quá khứ cũng mang ý nghĩa thiết thực - như sự bảo đảm chất lượng cao trong biên tập các sách khoa học và nghệ thuật, trình bày mỹ thuật và tiến hành in ấn phẩm, phát hành sách, nghiên cứu nhu cầu độc giả...

Các nhà khoa học cho rằng, sự hình thành sách viết tay liên quan đến giai đoạn cuối thế kỷ X đầu thế kỷ XI. Đảm nhận việc này là những người chuyên chép sách ở tu viện và các nhà công hầu quyền quý. Sách chép tay là một hiện tượng độc đáo trong giới tăng lữ Nga, là sự kết hợp đan xen những yếu tố thần bí và hợp lý, thần thánh và con người, cá nhân và chung cho tất cả. Ngoài ra, đó còn là những dấu tích rõ ràng của lịch sử còn được lưu giữ quá khứ.

Tuy nhiên, chất lượng của sách chép tay lại phụ thuộc rất nhiều vào trình độ tay nghề và học vấn của người chép sách. Trong khi sao chép nhiều lần một văn bản sẽ xuất hiện những lỗi, những sự sai lạc, đôi lúc là cố ý do bất đồng quan

điểm của người chép sách. Còn với sách in thì điều này bị loại trừ.

Sự xuất hiện của nghề in sách ở Nga liên quan đến đầu thế kỷ XVI, khi người thợ in Beloruxia đầu tiên là Francis Scorpín, tổ chức in sách bằng tiếng Slavơ ở thành phố Vilno. Cuốn sách in đầu tiên ở Nga là cuốn “Sứ đồ” do Ivan Fedorov và Petro Mstislaves xuất bản năm 1564 tại nhà in quốc gia Nga đầu tiên. Ngành xuất bản đã khởi đầu như vậy ở nước Nga. Nhưng do truyền thống của Nhà thờ Cơ Đốc giáo mà song song với sách in, trong các tu viện người ta vẫn làm sách chép tay thêm một thời gian khá dài nữa.

Ban đầu sách in chỉ mang những nội dung tôn giáo, nhưng dần dần đã xuất hiện những cuốn sách thế tục như các tác phẩm thơ và kịch của Simeon Poloski, sách học văn của Istomin... khuynh hướng cải cách dưới thời Sa hoàng Piốt Đệ nhất đã động chạm đến ngành xuất bản, bởi vì theo chủ ý của Sa hoàng và các cận thần của ông thì hoạt động xuất bản có liên quan trực tiếp đến nhiệm vụ xây dựng hệ thống giáo dục, đào tạo chuyên môn và hoàn thiện luật pháp. Nhiều nhà in mới được thành lập ở Mátxcova và Pêtécbuia, con số xuất bản phẩm phát hành tăng lên. Năm 1703 bắt đầu ra thường kỳ tờ báo in đầu tiên của nước Nga là tờ “*Tin tức*” (Vedomost). Dưới thời Piốt Đệ nhất có gần 650 cuốn sách dịch và sách nguyên tác, kèm theo những văn bản

luật, sách quân sự, hàng hải, lịch sử, địa lý, toán học, văn học... được in ra. Cũng cần nói thêm là đầu thế kỷ XVIII đã tồn tại hai hình thức phổ biến sản phẩm in là: hệ thống điều phối nhà nước và thị trường sách tự do.

Giữa thế kỷ XVIII, các nhà in Viện Hàn lâm Pêtéc-bua, nhà in Đại học Tổng hợp quốc gia Mátxcova đã in tác phẩm của các nhà văn Nga, bản dịch các tác gia cổ điển, các công trình và những ghi chép của các nhà khoa học Nga, triết gia nước ngoài (chủ yếu là Pháp). Sách in ra ngày càng tác động tích cực hơn đến các lĩnh vực văn hóa và giáo dục của đời sống xã hội nước Nga. Sắc lệnh về "Các nhà in tư nhân" năm 1783 góp phần làm tăng số lượng các nhà in ngoài quốc doanh không riêng ở Mátxcova và Pêtéc-bua mà còn ở các thành phố nhỏ và các nước cộng hòa như: Extonia, Beloruxia, Moldavia, Litva, Latvia và Ukraina.

Ví dụ vào những năm 20 của thế kỷ XIX tại Pêtéc-bua đã có tới 26 nhà in, một nửa trong số đó thuộc về tư nhân. Các nhà xuất bản và doanh nghiệp sách cũng tổ chức những nhà in riêng có quy mô không lớn, phù hợp với nhu cầu của họ. Nổi tiếng nhất trong số đó có thể kể đến A.F Smirdin, N.S.Vserolojski, C.M.Seliranovski, V.A.Plavilsikov, gia đình Glazunov. Giữa thế kỷ XIX xuất hiện những công ty xuất bản lớn, số lượng nhà in tăng nhanh, cơ sở vật chất - kỹ

thuật cũng như quy trình sản xuất được hoàn thiện. Ngoài ra còn có các công ty xuất bản chuyên về những ấn phẩm sách thuộc các chuyên ngành văn hóa, khoa học, kinh tế. Vào thời kỳ này có những công ty lớn đã triển khai quy mô rộng hoạt động xuất bản và kinh doanh sách như công ty của A.X.Suvorin, A.F.Mark, I.D.Xutin, I.T.Lisenkov. Ngành xuất bản cũng phát triển khá mạnh ở các thành phố như Kiép, Odessa, Nijni Novgorod, Kazan, Minsk...

Theo dõi sự phát triển của hoạt động xuất bản sách qua ví dụ ở một vùng rộng lớn như Xibêri thật thú vị. Từ nửa sau thế kỷ XIX, đứng đầu khu vực về số lượng ấn phẩm là thành phố Tomsk, còn về số lượng nhà in là thành phố Iakutsk và Omsk. Ở đây chủ yếu in các sách và những ấn phẩm có dung lượng nhỏ về công nghiệp, giao thông, thương nghiệp và bưu chính. Điều này được lý giải bởi cao trào phát triển công nghiệp vùng trong những năm 1909-1913. Sách về nông nghiệp được xuất bản ở hầu hết các thành phố, nhưng dẫn đầu là Omsk, bởi vì quanh thành phố là một vùng đất đai rất thuận lợi cho canh tác nông nghiệp. Hơn 60% ấn phẩm của thành phố Xibêri là sách phục vụ sản xuất. Trong những năm đó, số lượng sách xuất bản tăng gấp ba lần so với thời kỳ trước.

Sau Cách mạng tháng Mười Nga (1917), phần lớn các nhà xuất bản tư nhân bị quy là tư sản, kể

thù của sự nghiệp cách mạng vô sản đã bị đóng cửa. Theo sắc lệnh của Lênin về in ấn - xuất bản, các cơ quan xuất bản thuộc Ban Chấp hành Trung ương toàn Nga, các Hội đồng thành phố Pêtrôgrát, Mátxcova cũng như Dân ủy giáo dục được thành lập. Đây là thời kỳ ưu tiên xuất bản các tài liệu pháp luật, truyền đơn, biểu ngữ và các tài liệu tuyên truyền khác.

Trong những năm 20-30 thế kỷ XX diễn ra những cải cách lớn về mặt tổ chức, kết quả là trên cơ sở của Cục Xuất bản quốc gia đã hình thành thành Liên hiệp các nhà xuất bản sách - tạp chí quốc gia Liên bang Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Nga. Thành viên của tổ chức này là các nhà xuất bản lớn tiêu biểu như: Nhà xuất bản Văn học quốc gia; Giáo dục; Khoa học Công nghệ quốc gia; Nông nghiệp... Đồng thời diễn ra hoạt động có chỉ đạo về gia tăng xuất bản sách văn học và sách liên quan tới những lĩnh vực khoa học, về hoàn thiện cơ sở in ấn của nhà xuất bản. Chính sách nhà nước liên quan đến nhóm các nhà xuất bản hợp tác của giới trí thức khoa học và sáng tác trong những năm này cũng có nhiều thay đổi tương ứng với đường lối chung của Đảng; trong giai đoạn "Cộng sản thời chiến" (1917-1921) - từ cấm hoạt động đến hạn chế gắt gao, còn giai đoạn "Chính sách kinh tế mới": từ khuyến khích đến hạn chế dần, thu hẹp quyền hạn rồi cấm triệt để.

Cuối những năm 40 thế kỷ XX, Liên hiệp các nhà xuất bản sách - tạp chí quốc gia Liên bang Cộng hòa XHCN Nga bị xóa bỏ và trực thuộc Hội đồng Bộ trưởng Liên Xô đã hình thành nên Tổng cục quản lý công nghệ in, xuất bản và thương nghiệp sách. Nhưng những thay đổi mang tính tái tổ chức cơ cấu các nhà xuất bản và các cơ quan lãnh đạo không dừng tại đây: liên quan đến đòi hỏi hoàn thiện hoạt động của các nhà xuất bản, các xí nghiệp in và kinh doanh sách khắp cả nước, đã ra đời Ủy ban về in ấn trực thuộc Hội đồng Bộ trưởng - năm 1978 đổi là Ủy ban quốc gia Liên Xô về in ấn - xuất bản.

Các nhà xuất bản Xô viết theo tính chất hoạt động chuyên môn chia ra làm các dạng: tổng hợp - chuyên xuất bản tất cả hoặc phần lớn các thể loại sách, và dạng chuyên ngành như Nhà xuất bản Chính trị, Nhà xuất bản Quân sự, Nghệ thuật, Y học...). Theo các số liệu chính thức, đến đầu những năm 1980 ở Liên Xô, trung bình mỗi năm 4,9 triệu bản sách báo phát hành bằng 61 thứ tiếng dân tộc Liên Xô và 49 thứ tiếng nước ngoài.

Vậy còn giai đoạn những năm 1980-1990 thời kỳ của những chuyển biến kinh tế và xã hội thì thế nào? Thoạt nhìn, số lượng ấn phẩm tăng, nhưng chỉ riêng đối với báo, tạp chí và cả các thể loại sách như khoa học viễn tưởng, trinh thám và tiểu thuyết tình yêu. Đồng thời là sự gia tăng con số các nhà xuất bản cổ phần của tư nhân. Tài liệu

tổng hợp do Viện sách Nga xuất bản đã dẫn ra các số liệu thống kê như sau: Năm 1913 lưng danh - Nga phát hành được 30.079 đầu sách và báo chí, chiếm vị trí thứ hai (sau Đức) trên thế giới; còn năm 1992, các nhà xuất bản và tổ chức xuất bản trong nước cho ra 28.716 tên sách và nước Nga xếp cuối cùng trong danh sách 10 nước dẫn đầu về xuất bản sách của thế giới. Thêm một dữ kiện thú vị nữa, năm 1993, nước Nga có số lượng các tổ chức xuất bản lớn gấp 30 lần so với cuối những năm 1980.

Con số các nhà xuất bản, sự phân bố chúng theo vùng, các chỉ số phát hành, thể loại ấn phẩm theo đề tài cung cấp một sự hình dung khá trọn vẹn về tiềm lực tinh thần của quần chúng cũng như về tình trạng hoạt động của ngành xuất bản. Bước chuyển sang cơ chế thị trường, quá trình dân chủ hóa công tác biên tập - xuất bản sau khi Luật “Về in ấn và các phương tiện thông tin đại chúng khác” năm 1990, Luật “Về in ấn và các phương tiện thông tin đại chúng” năm 1991 và Luật “Về quyền tác giả và các quyền liên quan” năm 1993 được thông qua đã đem lại những kết quả vừa tích cực vừa tiêu cực.

Thứ nhất là đa nguyên hình thức sở hữu trong kinh doanh xuất bản đã thực sự được thể nghiệm sau năm 1993, là sự áp dụng khoa học quản trị và tiếp thị, chuyên môn hóa trong xuất bản các thể loại sách và sự xóa bỏ tình trạng khan hiếm

sách. Thứ hai là tình trạng giảm số lượng ấn phẩm và số lượng phát hành, đồng thời là các vấn đề về định giá vẫn còn mâu thuẫn với tình hình tiêu thụ sách. Theo ý kiến của các chuyên gia, việc nhà nước bớt can thiệp vào ngành xuất bản và kinh doanh sách đã gây nên những hậu quả xấu, trong đó có sự xuất hiện các ấn phẩm đồi trụy, tuyên truyền gây hận thù dân tộc và tôn giáo, bạo lực...

Để khái quát đặc trưng ngành sản xuất sách tại các địa phương từ những năm 1990 đến năm 1995, chúng tôi xin viện dẫn các số liệu thống kê dưới đây: về số lượng sách báo cũng như số lượng phát hành các tỉnh thành phố trung ương, vùng Tây-Bắc, Ural, dọc lưu vực sông Volga và Bắc Kavkaz luôn chiếm vị trí đứng đầu liên tục ổn định. Các vấn đề thường xuyên nảy sinh tại các địa phương liên quan tới sự đảm bảo về mặt kinh tế - tài chính, luật pháp và tổ chức trong hoạt động xuất bản sách giáo khoa và phát hành sách. Một điều không hay là Luật liên bang "Về sự bảo trợ nhà nước đối với các phương tiện thông tin đại chúng và xuất bản sách ở Liên bang Nga" lại không có hiệu lực.

Kết thúc bài tổng quan ngắn này, chúng tôi xin lưu ý rằng ngành xuất bản sách chịu sự phụ thuộc lớn vào nền kinh tế chung của đất nước và chính sách của nhà nước. Vậy nên các quá trình lạm phát, các cuộc khủng hoảng tài chính, tình

trạng phân hóa xã hội nhanh chóng, sự sút giảm khả năng mua sắm của người dân và các hiện tượng tiêu cực khác trong đời sống nước Nga đang định đoạt một tương lai không mấy sáng sủa cho ngành sản xuất sách theo đúng nghĩa đen của ngôn từ.

Ở thời kỳ phát triển kinh tế khác nhau của ngành xuất bản sách, ý nghĩa và ảnh hưởng của nó đối với xã hội lúc mạnh, lúc yếu. Tuy nhiên, sự hình thành các đặc tính quan trọng nhất của nó dưới tác động của nền kinh tế là không thể phủ nhận được.

Công tác xuất bản là một hình thức hoạt động sản xuất đặc trưng bởi:

- * Tính mục tiêu;
- * Sự góp mặt của các công cụ sản xuất tạo nên đối tượng của sản xuất là cuốn sách;
- * Tác động qua lại giữa nhà sản xuất và người mua hàng trong khuôn khổ của mô hình “Chủ xuất bản sách - người đọc”.

Tuy vậy, hoạt động xuất bản sách cũng có nhiều khác biệt so với hoạt động sản xuất hàng hóa thông thường và có đặc thù riêng: đó là nhà sản xuất trước hết là tác giả cuốn sách, tức người sử dụng những công cụ đặc biệt và những phương pháp riêng của lĩnh vực hoạt động này. Nhưng xuất bản sách không phải là một nghệ thuật và cũng không phải là một nghề! Mặc dù họa sĩ hay đại biểu cho các chuyên ngành khác (luật sư, kế

toán...) đều được sử dụng trong kinh doanh xuất bản sách, nhưng để gọi đó là một nghề thì cũng không đúng, mà gọi là một nghệ thuật lại càng sai. Mặc dù hoạt động xuất bản về nguồn gốc có vẻ dính dáng đến nghệ thuật, nhưng về mặt thời gian nó lại diễn ra hàng ngày và đơn điệu như bất kỳ hình thức lao động phi sáng tạo nào khác. Hoạt động xuất bản không có các tiêu chuẩn chuyên nghiệp rõ ràng để từ đó hình thành hệ thống đào tạo như một chuyên ngành. Các chủ xuất bản xây dựng môi trường của mình những tiêu chuẩn đạo đức, nhưng nhìn chung thì kinh doanh sách không có những nguyên tắc ổn định chặt chẽ và các quy tắc đạo đức cứng nhắc.

Còn thị trường đương nhiên là khác với thị trường hàng ô tô hay hàng công nghiệp thực phẩm. Sự khác biệt đó trước hết thể hiện ở chỗ: sách là *hàng hóa tinh thần*, được sử dụng để thỏa mãn những nhu cầu về khoa học - nhận thức, giáo dục, thẩm mỹ và đạo đức của người mua.

II. THỊ TRƯỜNG SÁCH NGA: CÁC ĐẶC TÍNH CHUNG

Dựa theo một luận điểm nổi tiếng của Karl Mars là tiêu thụ tạo nên nhu cầu về ngành sản xuất mới, có thể giải thích động lực hình thành ngành kinh doanh xuất bản. Sự tiêu thụ đại trà về sản phẩm sách là cơ sở để tái tạo nhu cầu về sách. Chính đặc tính biện chứng của quan hệ giữa chủ xuất bản và người tiêu dùng mua buôn (hay

mua lẻ) đã tạo nên sự thúc đẩy để chủ sản xuất tiếp tục hoạt động: Sản xuất (xuất bản) sách tạo nên sự tiêu dùng sách.

Chủ xuất bản tạo ra không chỉ vật phẩm tiêu dùng (là sách) mà chính là người tiêu dùng. Sản xuất sách phát triển, kích thích mạnh hơn nhu cầu về sách, tạo điều kiện cho sự tăng số lượng người đọc. Sách không chỉ giáo dưỡng trí tuệ con người mà còn thỏa mãn các nhu cầu về nhận thức và thẩm mỹ. Như vậy, sự tăng nhu cầu về sách tạo nên và điều chỉnh thị trường sách.

Xuất bản một cuốn sách mới, không biết ai sẽ đọc nó, không lường được khả năng sẽ xuất hiện một cuốn sách giống như thế (tương tự về đề tài), có thể nói là đồng nghĩa với một sự mạo hiểm nhất định. Tạo nên phạm vi độc giả “của chính mình” cho cuốn sách đó (tức là đối tượng độc giả mục tiêu) là việc cần thiết bởi những độc giả đó bảo đảm cho chủ xuất bản nhu cầu chắc chắn và cả lợi nhuận với cuốn sách. Như vậy là cần biết rõ thị trường sách - bản chất và những yếu tố tác động đến sự phát triển của nó như: chính trị, kinh tế, xã hội.

Tồn tại hai cách tiếp cận cơ bản lý giải khái niệm “thị trường”. Cách thứ nhất tập trung chú ý đến nội dung chính trị - tư tưởng và triết học của thị trường và các quan hệ thị trường, có nghĩa nghiên cứu thị trường trong vai trò tổ chức sản xuất xã hội cũng như hành vi của chủ thể kinh

tế. Cách thứ hai lại chú trọng đến nội dung kinh tế cụ thể của thị trường, nghĩa là xem xét thị trường như một cơ chế cho phép xác định tương quan giữa cung và cầu với từng loại mặt hàng cụ thể và dịch vụ.

Thị trường sách sẽ được phân tích nhờ áp dụng cả hai cách tiếp cận nói trên, bởi vì nó mang tính đặc thù cả về sản phẩm lẫn những mối quan hệ hình thành bên trong, vì vậy khi đánh giá về thị trường điều quan trọng là phải tính các chỉ số và tiêu chí. Hoạt động xuất bản thành công chỉ có thể có trong điều kiện tính toán được tình hình thị trường tài nguyên (gồm các thị trường tiểu ngạch như: thị trường vốn, lực lượng lao động, vật tư xuất bản và công nghệ, các dự án xuất bản sách, thị trường người bán hàng - tức các đại lý...) và tình hình thị trường thành phẩm sách.

Các đặc điểm hình thành thị trường sách nước Nga gắn liền với nhiều nhân tố:

Thứ nhất: Bước chuyển của nước Nga sang hệ thống quan hệ thị trường khác với các nước phương Tây là đã và đang được thực hiện không theo trình tự tiến hóa mà đúng hơn là một bước nhảy vọt. Tự thân đây là một quá trình phức tạp và đi kèm với những đổi thay va chạm tất cả mọi mặt đời sống xã hội nước Nga.

Thứ hai: Có ảnh hưởng lớn đối với sự phát triển của thị trường sách hiện nay là tình trạng nước Nga đến lúc này vẫn còn bị thống trị bởi

khuyh hướng của nền kinh tế kế hoạch tập trung. Sự chuyển hướng từ tình trạng kế hoạch hóa cứng nhắc sách xuất bản vẫn tồn tại trong các điều kiện của hệ thống cũ, sang một thị trường đang hình thành một cách tự phát đã và đang tiếp tục gây nên cho các chủ xuất bản những vấn đề ngày càng mới. Hiển nhiên là 70 năm tồn tại của hệ thống kinh tế cực quyền đã không đi qua mà không để lại dấu vết, mà hậu quả của nó không thể nào bị xóa bỏ hay lãng quên trong ngày một ngày hai. Nhưng hành động như vậy cũng chưa hẳn là đúng. Nhiều toan tính phá bỏ tận gốc và bắt đầu bằng một “trang mới sạch tinh” chẳng mấy chốc đã thất bại hoặc để lại những hậu quả xấu. Không thể quên rằng, suốt 70 năm tồn tại dưới chính thể Xô viết, ngành xuất bản nước Nga đã tích lũy được những kinh nghiệm thực sự giá trị và nếu không tận dụng chúng có nghĩa là kéo lùi sự phát triển của đất nước đến hàng chục năm.

Thứ ba: Không thể không tính đến những đặc thù chính trị - xã hội và kinh tế của hiện thực Nga, cũng như những nét đặc biệt của tinh thần Nga. Thực ra có nhiều vấn đề mang tính cấp thiết đối với phương Tây và ngược lại. Sự rập khuôn mù quáng theo các hình mẫu phương Tây sẽ có lúc trở thành sự trở ngại trong phát triển của hoạt động xuất bản sách. Rõ ràng giải pháp đúng đắn nhất sẽ là kết hợp tất cả kinh nghiệm

của thời tiền cách mạng, thời Xô viết cũng như của phương Tây và chọn lựa những gì tích cực, hợp lý và chấp nhận được đối với hiện tại hoặc tương lai không xa, phân tích và thực hiện kết hợp khéo léo vào những điều kiện kinh tế hết sức đặc thù của nước Nga.

Chẳng hạn, một trong các mặt tích cực của ngành xuất bản và thương nghiệp sách, đặc trưng cho giai đoạn trước cải tổ, có thể sử dụng có kết quả tốt trong hệ thống quan hệ thị trường hiện thời là giá cả thống nhất. Tình trạng thống nhất giá cả cho phép mở rộng thị trường sách, tạo khả năng bình đẳng về sở hữu sách đối với cư dân tất cả các vùng nước Nga.

Mặt tích cực khác là chế độ giảm giá kinh doanh sai biệt (từ 12 đến 71%) do cơ quan “Sách Liên bang” và “Sách Nga” đưa ra. Như vậy, thương nghiệp sách Xibêri, Viễn Đông, Bắc Âu, sẽ được hưởng mức giảm giá tương đối lớn. Điều này giúp cho một mặt bù lại chi phí lưu chuyển rất cao khi đưa hàng đến các vùng xa xôi, mặt khác - xây dựng được mạng lưới thương nghiệp sách mở rộng và phân nhánh đến cả những vùng thưa dân. Hiện nay, do tình trạng lạm phát và sút giảm khả năng mua sắm kèm theo hàng loạt các nguyên nhân khác mà các chủ xuất bản Nga trong khi thực hiện chức năng chủ thể kinh tế, buộc phải tìm cách phụ thu và điều đó đã ảnh

hưởng bất lợi đến tình hình thị trường sách, và giá bán cuối cùng của sản phẩm sách vượt ra ngoài tầm kiểm soát của nhà xuất bản!

Vẫn còn một mặt tích cực nữa trong phương thức kế hoạch tập trung quan liêu đến hoạt động xuất bản và thương nghiệp sách là trình tự thực hiện việc gửi các bản kế hoạch dự kiến đề tài và gom đơn đặt hàng trước cho ấn phẩm có kế hoạch in. Những việc này tạo cơ sở xác đáng cho việc lên kế hoạch xuất bản sách, đặc biệt là các sách chuyên ngành. Ở một chừng mực nào đó, đây chính là hình thức nghiên cứu tiếp thị và quảng cáo độc đáo.

Theo số liệu của Viện sách Nga, vào cuối những năm 1980 trên thị trường sách nước Nga có hơn 200 nhà xuất bản nhà nước, 6 nhà phân phối sách trung ương và khoảng 170 doanh nghiệp phân phối sách buôn ở các địa phương hoạt động. Những năm 1990, tình hình thay đổi sâu sắc. Bức tranh toàn cảnh của thị trường sách lúc này được tạo nên bởi sự hoạt động của 5.000 nhà xuất bản, gần 350 doanh nghiệp phân phối sách buôn và không dưới 6.000 cửa hàng sách cùng 20.000 điểm bán hàng thường xuyên ở vỉa hè.

Thị trường sách không còn được tổ chức và thực hiện có kế hoạch các đề tài, số lượng phát hành, mà biến thành một cái chợ không có sự

phân phối theo bất kỳ một chỉ tiêu nào và đặc trưng bởi sự cạnh tranh khốc liệt. Ngoài ra, trong ngành xuất bản thiếu vắng hoạt động thống kê. Nhiều nhà xuất bản không gửi bản lưu chiếu đến Viện sách Nga. Điều này diễn ra bởi nhiều nguyên nhân như việc phát hành không giấy phép, trốn trả nhuận bút cho tác giả... Một số lượng nhất định sách in ra không ghi số lượng phát hành. Kết quả là thiếu thông tin khách quan về địa điểm và thời gian ra sách, số lượng phát hành và tất yếu dẫn đến tình trạng trùng lặp và ứ thừa trên thị trường những ấn phẩm đồng dạng, khiến cạnh tranh càng trở nên gay gắt, mặc dù sự cạnh tranh đó phần lớn là do con người tạo ra.

Thông tin khách quan giúp cân đối mức dư thừa của thị trường sách so với nhu cầu tiêu thụ. Ở nước Nga vào thời điểm hiện tại có một bức tranh nghịch lý: Một mặt, thị trường thừa sản phẩm sách, nhưng mặt khác vẫn tồn tại nhu cầu không được thỏa mãn, bởi vì có nhiều loại sách rất cần nhưng được in với số lượng không đủ và không in thêm.

Quá trình kinh tế - xã hội diễn ra ở nước Nga những năm 1990-1999 thực sự ảnh hưởng đến vấn đề hình thành nhu cầu và khả năng mua của người dân. Ở giai đoạn đầu hình thành quan hệ

thị trường trong ngành xuất bản diễn ra vào những năm 1989-1992, khi khả năng mua sắm của người dân tương đối cao, ngành thương nghiệp sách cảm thấy có nhu cầu đáng kể đối với sách văn học, sách thiếu nhi và sách kiến thức khoa học. Việc xuất bản đại trà những sách trước đây chưa từng in đã góp phần trong 3 năm lấp đầy thị trường các dạng ấn phẩm này.

Nhưng song song với đó vẫn là quá trình giảm mạnh khả năng mua sắm của người dân, kể cả đối với sách. Khuynh hướng này được các chuyên gia nhận thấy từ năm 1991. Họ cho rằng điều này được lý giải bởi tình trạng suy thoái kinh tế chung của nước Nga và sự phân hóa xã hội sâu sắc dẫn đến bản cùng hóa đáng kể các tầng lớp xã hội.

Không có gì lạ là khuynh hướng sút giảm nhu cầu mua sắm đang tăng lên. Theo số liệu Viện Các vấn đề kinh tế - xã hội thuộc Viện Hàn lâm khoa học Nga, tỷ lệ người nghèo có mức đảm bảo cuộc sống thấp so với thu nhập bình quân đầu người chiếm 60% dân số chung của cả nước, trong khi đó tỷ lệ người giàu đạt 5%, khá giả 15%, phần còn lại là bộ phận dân chúng có mức sống trung bình. Theo tính toán, những người thuộc diện “nghèo” chỉ có thể chi phí cho sách không quá 500 rúp/năm. Nói cách khác, 40% dân số bị

tức mất khả năng mua sách. Con số không lớn có hoàn cảnh khá hơn và nằm trong diện được đảm bảo ở mức trung bình (20% dân số): mỗi người trong họ tính bình quân có thể chi tất cả là 1,5 nghìn rúp/năm cho sản phẩm sách. Và chỉ những người có mức sống trung bình mới có thể cho phép bản thân mua 1 đến 2 cuốn sách mỗi năm.

Rõ ràng là độc giả tạo ra nhu cầu tiêu dùng đối với sản phẩm sách. Nhưng cá nhân người tiêu dùng Nga hiện nay đại đa số không phải là đại biểu cho các nhu cầu đó, bởi vì họ chỉ có đủ khả năng để trang trải những nhu cầu tối thiểu mà thôi. Do vậy mà văn chương lúc này là một món xa xỉ không được phép, còn một chuyên gia kinh tế thì không có khả năng mua các cuốn sách cần thiết với anh ta.

Tuy nhiên ảnh hưởng đến sự thay đổi những mối quan tâm của độc giả không phải riêng các nhân tố kinh tế, mà cả tình trạng suy sụp trong đời sống tinh thần của xã hội Nga, đặc biệt là giới trẻ. Các nhà xã hội học xác nhận một cách tiếc nuối rằng, có sự sút giảm nhu cầu đọc và giải thích điều đó bằng các nguyên nhân chủ yếu sau: sự giảm bớt thời giờ rỗi rãi của người dân do phải tiêu tốn nó cho việc tìm kiếm nguồn thu nhập bổ sung (tuy vậy, như trước đây, việc đọc sách ở nước Nga vẫn chỉ chiếm vị trí thứ hai trong hàng các

thói tiêu khiển - sau vô tuyến truyền hình); ảnh hưởng của sự phổ biến rộng rãi thành quả công nghệ nghe nhìn (giới trẻ phần lớn thích nghe nhạc và xem phim qua băng đĩa chứ không muốn đọc sách).

Ngoài ra, theo các số liệu chính thức, nước Nga có hơn 4 triệu người vô gia cư và trẻ nhỏ, trẻ vị thành niên bị bỏ rơi, một số lượng đáng kể các em ở lứa tuổi đi học không cấp sách đến trường, uy tín của học vấn nói chung xuống thấp khiến tình trạng mù chữ, thất học gia tăng trong một bộ phận dân cư nhất định và vì vậy không có nhu cầu đối với sản phẩm sách, đặc biệt là sách giáo khoa.

Những điều nói trên được thể hiện cả trong việc lựa chọn thể loại sách mua. Phân tích thống kê thể loại ưa thích của khách hàng thủ đô như sau: chiếm vị trí thứ nhất là sách trinh thám (37%); thứ hai: sách khoa học giả tưởng (18%); thứ ba: tiểu thuyết tâm lý tình cảm (14%). Văn học cổ điển Nga và nước ngoài chiếm vị trí cuối cùng trong bảng (8%).

Nghiên cứu đa dạng mặt hàng trên thị trường sách là việc đáng quan tâm, bởi vì ở một khía cạnh nào đó nó xác định tính chất của các quá trình diễn ra trong lĩnh vực giáo dục, khoa học cơ bản và ứng dụng. Từ đó thị trường sách chuyên ngành hướng đến các nhu cầu: kinh tế và tài chính, luật

pháp, tiếp thị và quản trị, công nghệ thông tin.

Còn trong cơ cấu của bản thân hệ thống xuất bản, thì vào thời điểm hiện nay trên thị trường sách Nga đại diện chủ yếu vẫn là các nhà sản xuất vừa và nhỏ, các nhà buôn sách cũng thuộc diện này. Năm 1995 ở Nga có 17 công ty xuất bản và kinh doanh sách, sản xuất và lưu hành mỗi năm trên 100 đầu sách; 150 nhà xuất bản hơn 10 đầu sách và 38 nhà xuất bản có tổng lượng sách phát hành trong năm hơn 1 triệu bản. Tương quan chỉ số giữa các nhà xuất bản nhà nước và ngoài nhà nước như sau: Năm 1996, số lượng phát hành của nhóm thứ nhất giảm một nửa, còn của nhóm thứ hai tăng 28,8%. Điều này chứng tỏ tính tích cực trong hoạt động của các nhà xuất bản suy giảm. Họ đã không cố gắng quá mức để tiếp cận thành công thị trường vì hy vọng ở sự bao cấp của nhà nước.

Nhưng các doanh nghiệp tư nhân trong lĩnh vực kinh doanh sách cũng có những vấn đề của mình. Trong số họ có khá nhiều người không ổn định, chỉ cốt kiếm tiền “chớp nhoáng” nên gặp hoàn cảnh khó khăn họ sẽ lập tức chuyển hướng hoạt động, điều đó có nghĩa là xóa sổ một nhà xuất bản.

Theo ý kiến của các chuyên gia, trong suốt thời kỳ cải tổ, phát hành sách là khâu yếu nhất của

ngành xuất bản và kinh doanh sách. Các kênh lưu thông hàng hóa tồn tại dưới hai hình thức: có tổ chức và mang tính thương mại sử dụng những phương pháp mua bán sách riêng của mình. Cần phải nói rằng, đến nay gần như toàn ngành thương nghiệp sách Nga đã được tư hữu hóa từ 12 trung tâm bán buôn. Tuy vậy, quá trình tư nhân đã khiến các cửa hàng sách đôi khi đánh mất tính chuyên nghiệp của mình, có nghĩa không còn là một cửa hàng sách nữa. Còn các cửa hàng sách chức năng, kể cả những cửa hàng chuyên trách thuộc sở hữu của nhà xuất bản cũng khuyến khích mạnh các hoạt động kinh doanh không thuộc ngành của mình: bắt đầu tự mình hoặc qua trung gian thu hút các bạn hàng cung cấp thiết bị công nghệ thông tin, nghe nhìn, đồ trang sức mỹ nghệ kim hoàn, đồ lưu niệm, đồ chơi...

Sự thu hẹp khối lượng sản phẩm sách tung ra thị trường dẫn đến tình trạng giải phóng một số diện tích cơ sở kinh doanh và chúng bắt đầu được đem cho các tổ chức thương mại khác thuê lấy lại. Phần lớn các nhà xuất bản vừa và nhỏ buộc phải dùng những nhà xưởng hoàn toàn không thích hợp để bảo quản những sản phẩm của mình. Việc thành lập cái gọi là phòng trao đổi kinh doanh thuộc ban kinh doanh ở một số nhà xuất bản đem lại hiệu quả tích cực nhất định, đây

là kết quả của các hoạt động trao đổi hàng hóa nghiệp vụ giữa các nhà xuất bản (thường từ 50-100 đầu sách).

Sự sụp đổ hạ tầng cơ sở của thương nghiệp bán buôn là hậu quả của thời kỳ chuyển hướng sang các quan hệ thị trường trong nền kinh tế, cũng như cuộc khủng hoảng phát sinh từ đầu những năm 1990 về vốn lưu động đã dẫn đến sự gia tăng lượng trữ hàng sản phẩm sách tại các nhà xuất bản và các đại lý bán buôn, làm chậm tốc độ lưu thông hàng hóa. Do tình trạng thiếu vốn quay vòng trong hoạt động của các tổ chức kinh doanh mà các nhà xuất bản thường giao một phần lớn sản phẩm của mình với điều kiện phải trả tiền ngay trong thời gian bán hàng. Các biện pháp tương tự có ảnh hưởng bất lợi đến mối quan hệ qua lại của cả hai phía.

Đối với việc đánh giá thị trường sách Nga, vấn đề phân tích cơ cấu nhu cầu khách hàng có ý nghĩa quan trọng, tức nghiên cứu thành phần người tiêu dùng (đặc biệt là người mua lẻ), động cơ mua sách của họ. Các nhân viên bán hàng hầu như ở khắp mọi nơi đều nhận thấy sự thu hẹp lượng khách hàng thường xuyên của các cửa hàng sách, họ thuộc các nhóm vị thành niên, cán bộ hưu trí, nông dân, quân nhân, công nhân bậc thấp và những người làm tạp vụ. Đây là hiện tượng có

nguyên nhân kinh tế sâu xa: những nhóm dân nêu trên đều có mức sống tối thiểu thấp.

Như vậy, xu thế sút giảm nhu cầu mua sắm đã khiến việc cải thiện tình hình bán sản phẩm trở thành nhiệm vụ hết sức quan trọng, mặc dù trước đây nó vẫn được đặt ra đối với các nhà quản trị. Tuy nhiên, nỗ lực thực hiện nhiệm vụ này không đem lại những thành tích rõ rệt, và nhiều nhà xuất bản hồi đầu năm 1998 đã bắt đầu chuyển hướng hoạt động: cắt giảm số lượng ấn phẩm và số lượng phát hành, liên tục xem xét lại kế hoạch tương lai. Những doanh nghiệp hồi đầu những năm 1990 vẫn coi hoạt động xuất bản là một lĩnh vực rất sinh lợi - “nơi gặt hái” thì nay cũng dần mất đi hứng thú với nó. Ví dụ: Theo thống kê, trong nửa đầu những năm 1991, trung bình trong cả nước có 910 tổ chức xuất bản được thành lập, thì sang nửa đầu năm 1998 chỉ có 767.

III. XU THẾ PHÁT TRIỂN CỦA THỊ TRƯỜNG SÁCH

Phân tích tình hình thị trường sách được trình bày trong phần trên đã vạch ra sự tồn tại của những vấn đề nghiêm trọng ở các lĩnh vực sau:

- * Tình trạng tài chính của các nhà xuất bản;
- * Tình hình chung và sự cạnh tranh trên thị trường;
- * Tương quan giữa cung và cầu;

- * Định giá và sự kiểm soát nhà nước đối với giá;
- * Phân phối hàng (nhà xuất bản - đại lý phân phối bán buôn và người trung gian - cửa hàng sách - người mua lẻ);
- * Bảo đảm thông tin kinh doanh sách.

Dĩ nhiên mọi việc đều phụ thuộc phần lớn vào tình hình kinh tế chung đất nước, nhưng khả năng và các dự trữ cho quá trình bình thường hóa thị trường sách có ở mỗi một chủ đề hoạt động trên thị trường này. Sự hỗ trợ và điều chỉnh của nhà nước đối với ngành xuất bản và thương nghiệp sách cũng rất quan trọng, mặc dù nhiều chuyên gia tỏ ra quá bi quan và cho rằng các tổ chức tham gia vào hoạt động này chỉ có thể trông cậy ở chính mình mà thôi.

Mặc dù vậy, Chính phủ Liên bang Nga năm 1995 đã thông qua chương trình mục tiêu liên bang về “Hỗ trợ các nhà in và nhà xuất bản quốc gia Nga trong giai đoạn 1996-2001”. Chương trình dự kiến giải quyết các nhiệm vụ sau:

- * Đảm bảo nhu cầu lâu dài của Liên bang Nga về các dạng sách cụ thể có giá trị xã hội;
- * Tăng hiệu quả sự tham gia của nhà nước vào thị trường sách bằng các hoạt động hỗ trợ kinh tế đối với các ấn phẩm phi thương mại có giá trị quan trọng cho sự phát triển văn hóa và tư tưởng của xã hội Nga (lên kế hoạch trích 1,66 tỉ rúp từ

ngân sách Liên bang cho các mục tiêu này);

* Trong giai đoạn 1997-2001 xuất bản bộ Đại Từ điển Bách khoa toàn thư Nga - bộ sách nhiều tập mang tính chất bách khoa về nước Nga;

* Thực hiện lãnh đạo trực tiếp các công tác tiến hành chương trình đã phê duyệt từ phía Ủy ban quốc gia về in ấn (kiểm soát việc thực hiện đơn đặt hàng nhà nước với các ấn phẩm, kiểm soát việc định giá, đầu tư bảo quản và phân phối một số loại sách có giá trị xã hội)...

Các chuyên gia dự báo cho giai đoạn 1996-2001 một số đường hướng và hình thức hoàn chỉnh thị trường sách nước Nga mà nếu thiếu chúng ngành xuất bản và in ấn sách sẽ không thể bình ổn.

1. Hình thành trên phạm vi toàn Liên bang Nga và tiếp theo là SNG một thị trường sách thống nhất, đảm bảo cho nhân dân tất cả các vùng khả năng đồng đều về sở hữu bất kỳ ấn phẩm nào được phát hành trong lãnh thổ này, đến cuối năm 2001 tăng quay vòng hàng trên thị trường sách không dưới 1,4 - 1,5 lần (tính theo số lượng phát hành) nhờ bình thường hóa bổ sung ngân sách cho các trường học, thư viện từ nguồn ngân sách liên bang và địa phương, tăng nhu cầu có khả năng thanh toán của người dân, đồng thời dựa vào giải pháp tiết kiệm trong quá trình in ấn, xuất bản sách.

2. Xây dựng mạng lưới thương nghiệp sách có cơ sở hạ tầng cao cấp, có khả năng đảm bảo các yêu cầu văn hóa chung và chuyên ngành của các nhóm khách hàng với các sách có giá trị xã hội, giảm đáng kể phí lưu thông, phát triển có định hướng mục tiêu các quan hệ thị trường, kể cả chuyển sang cơ cấu định giá có căn cứ xác đáng về kinh tế và áp dụng kiểm soát chống độc quyền có hiệu quả.

3. Hình thành hệ thống tài chính và cơ sở luật pháp chuẩn hóa, đảm bảo cho hoạt động chức năng bình thường cho cả khu vực thương nghiệp sách nhà nước lẫn tư nhân, đảm bảo khuôn khổ cần thiết cho đầu tư vào các phân ngành, đảm bảo quan hệ hỗ trợ thường xuyên giữa các tổ chức xuất bản với những doanh nghiệp sách và bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng.

Quá trình bình ổn phát triển kinh tế của Liên bang Nga, sự thoát khỏi giai đoạn đình trệ và khủng hoảng tài chính, đương nhiên là có tác động đến quá trình phát triển của ngành xuất bản sách. Còn sự mở rộng xuất bản sách lại đặt ra vấn đề về khả năng của hệ thống phân phối nước Nga. Những tình trạng sau đây có ảnh hưởng rất lớn đến sự xác định viễn cảnh bình thường hóa thị trường sách:

* Số lượng cán bộ chuyên môn và người lao

động phổ thông trong ngành 5 năm gần đây giảm chừng 40-50% so với trước cải cách, nhưng trong lĩnh vực kinh doanh những nhân viên có trình độ chuyên nghiệp, bên cạnh đó các trường chuyên nghiệp vẫn tiếp tục đào tạo cán bộ cho các tổ chức xuất bản và kinh doanh sách;

* Lực lượng sản xuất chủ yếu của mạng lưới bán buôn trung ương và địa phương cũng như của mạng lưới bán buôn bán lẻ (gồm các kho hàng, thiết bị chuyên dụng, các cửa hàng sách), theo đánh giá của các chuyên gia, duy trì được ở mức 70-80%, nhưng có khả năng xử lý khối lượng sách gấp 2 đến 2,5 lần lượng sách quay vòng trên thị trường hiện nay;

* Tiềm năng về đảm bảo thông tin được đánh giá là đủ đáp ứng nhu cầu, bởi vì con số các ấn phẩm quảng cáo và thông tin định kỳ của các ngành tăng đáng kể, bên cạnh đó là sự lớn mạnh nhanh chóng của công nghệ thông tin.

* Nguồn bổ sung cho gia tăng quay vòng sách có thể tính đến tiềm năng xuất khẩu sách sang các nước SNG và vùng Bantích, trao đổi sách với các nước này thời trước cải tổ diễn ra có lượng xuất từ Nga vượt trội đến 650 triệu bản mỗi năm so với nhập vào.

Chương trình liên bang về bình ổn và hoàn chỉnh thị trường sách Nga được hoạch định tốt và

có thể thực thi vào cuộc sống theo từng luận điểm riêng rẽ. Nhưng có một điều rõ ràng là nền kinh tế thị trường phát triển theo chu kỳ, do vậy mà những giai đoạn tăng trưởng sẽ được nối tiếp bằng thời kỳ trì trệ hay suy thoái. Còn ở Nga, cơ chế thị trường hoạt động rất đặc thù, các biện pháp chính trị cũng như kinh tế - xã hội do chính phủ liên bang tiến hành phần nào đã làm tình hình xấu đi. Như vậy, mức doanh thu cao trong xuất bản và kinh doanh sách đặc trưng của giai đoạn đầu những năm 1990 bắt đầu sút giảm: Lợi nhuận trung bình của các ngành trực thuộc Ủy ban in ấn và xuất bản Nga giảm từ 20% năm 1996 xuống còn 16% vào năm 1997. Hơn nữa, lượng hàng bán buôn giảm, quay vòng hàng bán lẻ, đặc biệt là ở các tỉnh.

Nhiều vấn đề lớn nảy sinh cả trong ngành in. Chẳng hạn ở Mátxcơva và Xanh Pêtécbuia, liên quan đến tình trạng đội giá xuất bản mà dịch vụ trong lĩnh vực này trở nên quá đắt. Kèm theo đó là sự tồn tại ở phần lớn các nhà in những thiết bị và công nghệ cũ kỹ. Không lạ gì khi nhiều nhà xuất bản đã tìm đến dịch vụ của các nhà in nước ngoài hoặc in ấn phẩm của mình ở các địa phương vì như vậy rẻ hơn, kể cả khi đã tính chi phí vận chuyển chưa nói đến chất lượng in tốt hơn.

Gần như tất cả các chuyên gia đều thống nhất

rằng, điểm yếu của thị trường sách chính là định giá, chúng ta đang nói đến tình trạng định giá sách tùy tiện, không riêng các nhà xuất bản tư nhân mà cả nhà nước. Nguyên nhân sâu xa là do nỗ lực của các chủ xuất bản, thứ nhất - tăng lãi, thứ hai - bù chi phí sản xuất liên tục tăng liên quan đến quá trình lạm phát và đội giá giấy, mực in, thiết bị... Cuối cùng là một vòng luẩn quẩn khó tháo gỡ, bởi nó hình thành từ hậu quả của chính sách kinh tế và tài chính không hiệu quả của Chính phủ Liên bang Nga.

Với việc thực hiện quản lý nhà nước về tình hình thị trường sách, xác định cái gọi là khung giá giới hạn có nghĩa đặc biệt, điều này đòi hỏi những đảm bảo mang tính pháp chế chuẩn hóa. Nhưng cho đến nay, trong lĩnh vực này chưa có những tiến triển đáng kể, việc định giá bình thường chưa được giải quyết và làm trầm trọng hơn các vấn đề về phân phối hàng hóa (cả bán buôn lẫn bán lẻ) và sút giảm nhu cầu mua sắm.

Tuy vậy, hoạt động quản trị và tiếp thị tích cực của các chủ thể trên thị trường sách vẫn có khả năng bằng cách nào đó thay đổi tình hình theo chiều hướng tốt hơn. Để thực hiện các khả năng tương lai của thị trường sách, cần tiến hành cải cách đáng kể trong phát triển các quan hệ thị trường, mở rộng khu vực doanh nghiệp tư nhân

trong sản xuất và phát hành sách có hiệu quả hơn nữa (từng bước đặc biệt chú trọng đảm bảo thông tin cho quá trình kinh doanh sách).

Sau đây là những nhân tố quan trọng nhất, góp phần tạo ra khả năng bình thường hóa thị trường sách của nước Nga:

1. *Thiết lập quan hệ tương trợ chặt chẽ hơn giữa các doanh nghiệp kinh doanh sách và các nhà xuất bản, xây dựng hệ thống mới cho chuyển đơn đặt hàng với các ấn phẩm sách bằng cách ứng dụng các hệ thống thông tin biến động về tình hình chung và riêng từng vùng của thị trường sách có đơn đặt hàng.*

Tạo điều kiện hình thành hệ thống đơn đặt hàng từ trước, thông qua các cửa hàng sách và câu lạc bộ của xí nghiệp "sách - bưu phẩm".

2. *Sự bình ổn cơ cấu hợp lý của hệ thống bán buôn trung ương và địa phương dưới ảnh hưởng tích cực của các cơ quan quản lý nhà nước. Hiệu quả hơn, rõ ràng được coi là hệ thống thương nghiệp sách bán buôn, cơ cấu gồm khoảng 15-30 xí nghiệp bán buôn lớn của trung ương, 10-15 trung tâm bán buôn sách liên tỉnh ở các địa phương kinh tế trọng yếu của đất nước và 100-150 trung tâm sách các địa hạt nhỏ.*

3. *Mô hình hóa các kênh phát hành sách kèm theo duy trì vai trò chủ đạo của thương nghiệp*

bán lẻ thông qua các cửa hàng sách, gồm: phát triển mạng lưới cửa hàng kinh doanh sách giáo khoa, sách nhập khẩu và những ấn phẩm điện tử, khôi phục thương nghiệp sách ở nông thôn; mở rộng chức năng của hiệp hội các chủ xuất bản và nhà buôn sách liên bang (theo mô hình Liên đoàn chứng khoán Đức hoặc Hiệp hội các doanh nhân ngành sách ở Mỹ); xây dựng các cơ cấu phục vụ trên nguyên tắc thương mại các nhu cầu chung của ngành, ví dụ các trung tâm sách giáo khoa, phòng quảng cáo, ban thống kê...

CHƯƠNG II

QUÁ TRÌNH XUẤT BẢN: CÁC ĐẶC ĐIỂM CỦA QUẢN TRỊ

I. NHỮNG KHÁI NIỆM CƠ BẢN TRONG HỆ THỐNG QUẢN TRỊ XUẤT BẢN

“Quản lý” và “quản trị” - hai thuật ngữ về cơ bản là tương đồng, tuy nhiên “quản lý” liên quan đến nhiều lĩnh vực khác nhau trong hoạt động của con người, còn “quản trị” chỉ là quản lý các hệ thống kinh tế - xã hội. Có thể định nghĩa “quản trị” như kỹ năng đạt mục tiêu đề ra, sử dụng sức lao động, trí tuệ, động cơ hành vi của con người, là quá trình phức tạp nhiều tầng nhiều cấp, kết hợp ba nguyên tắc: khoa học, kinh nghiệm và nghệ thuật.

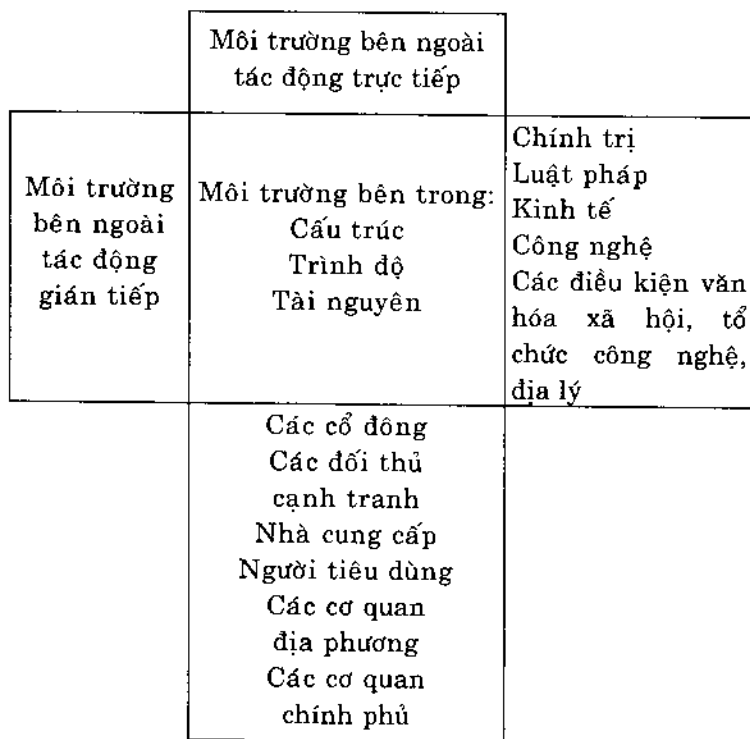
Khái niệm “quản trị” (management) đến nay có

rất nhiều định nghĩa. Qua xem xét kỹ, chúng ta có thể đưa ra kết luận: một mặt - quản trị là một khoa học tổng hợp; mặt khác - đó là một hình thức thực hiện hoạt động nghề nghiệp độc lập, hướng đến đạt những mục tiêu ấn định, có nghĩa là khoa học và thực tiễn của quản lý.

Quản lý những quá trình bất kỳ là một nhiệm vụ hết sức phức tạp và đa chức năng mà để thực hiện nó, nhà quản trị - tức những người chuyên nghiệp trong lĩnh vực quản lý hoạt động sản xuất, tổ chức và thông tin - có trách nhiệm thể hiện tất cả các khả năng tư duy sáng tạo, phân tích và tổng hợp, kết hợp chúng với kỹ năng nắm bắt những đổi thay về kinh tế - xã hội của đất nước. Để thực hiện trách nhiệm của mình một cách hiệu quả, nhà quản trị cần phải có hiểu biết trong lĩnh vực kinh tế, tâm lý, xã hội học, sinh thái, công nghệ... Tất cả tạo nên trí tuệ của anh ta. Còn các phẩm chất như kỹ năng hiểu và phân tích hành vi các thành viên trong tập thể của tổ chức giúp cho việc thông qua các quyết định quản lý đúng đắn. Do đó có thể kết luận rằng, nhà quản trị là một mắt xích quan trọng của bất kỳ hệ thống quản lý nào, kể cả quản lý sản xuất sản phẩm in.

Quản trị xuất bản - là hình thức hoạt động nghề nghiệp độc lập, nhằm đạt những mục tiêu

cụ thể nhờ sử dụng hợp lý các tài nguyên xuất bản và lao động, áp dụng các phương pháp khoa học và quan điểm của khoa học tiếp thị cùng với nhân tố con người. Nếu sử dụng *phương pháp hệ thống* thì nhà xuất bản - tức là một tổ chức, được xem là một hệ thống cấu thành bởi những phần gắn kết chặt chẽ, gồm môi trường bên trong lẫn bên ngoài (hình 1).



Hình 1. Tổ chức nhà xuất bản là một hệ thống.

Tại “đầu vào”, tổ chức - trong trường hợp này là nhà xuất bản, nhận được từ môi trường bên ngoài nguồn thông tin, vốn, tài nguyên vật chất và con người. Môi trường bên trong là cơ cấu sản xuất xử lý và biến chúng thành sản phẩm. Nếu hoạt động quản trị có hiệu quả, thì ở “đầu ra” sẽ thể hiện các kết quả tích cực: lợi nhuận, tăng thị phần và dung lượng hàng bán, thỏa mãn người lao động của tổ chức bằng chính những kết quả lao động của họ.

Sự kết hợp tối ưu các nhân tố của *môi trường bên trong* nhà xuất bản có ý nghĩa như sau:

- * Hoạt động kinh tế của nhà xuất bản, tức sự đảm bảo quá trình sản xuất bằng mọi nguồn tài nguyên thiết yếu và tổ chức chu trình công nghệ, được thực hiện ở trình độ tương đối cao;

- * Cơ cấu tổ chức của nhà xuất bản đáp ứng trọn vẹn hơn những nguyên tắc và chức năng quản lý được thừa nhận chung;

- * Hoạt động của bộ máy quản lý trong nâng cao tính hiệu quả của sản xuất (tức tăng hiệu suất lao động, tăng mức lãi suất, tăng chất lượng và khả năng cạnh tranh của sản phẩm) xuất phát từ nguyên tắc liên tục hoàn thiện hình thức và phương pháp quản lý nghiệp vụ sản xuất;

- * Chính sách cán bộ (tuyển chọn và bố trí nhân sự), hệ thống tiền lương và khuyến khích

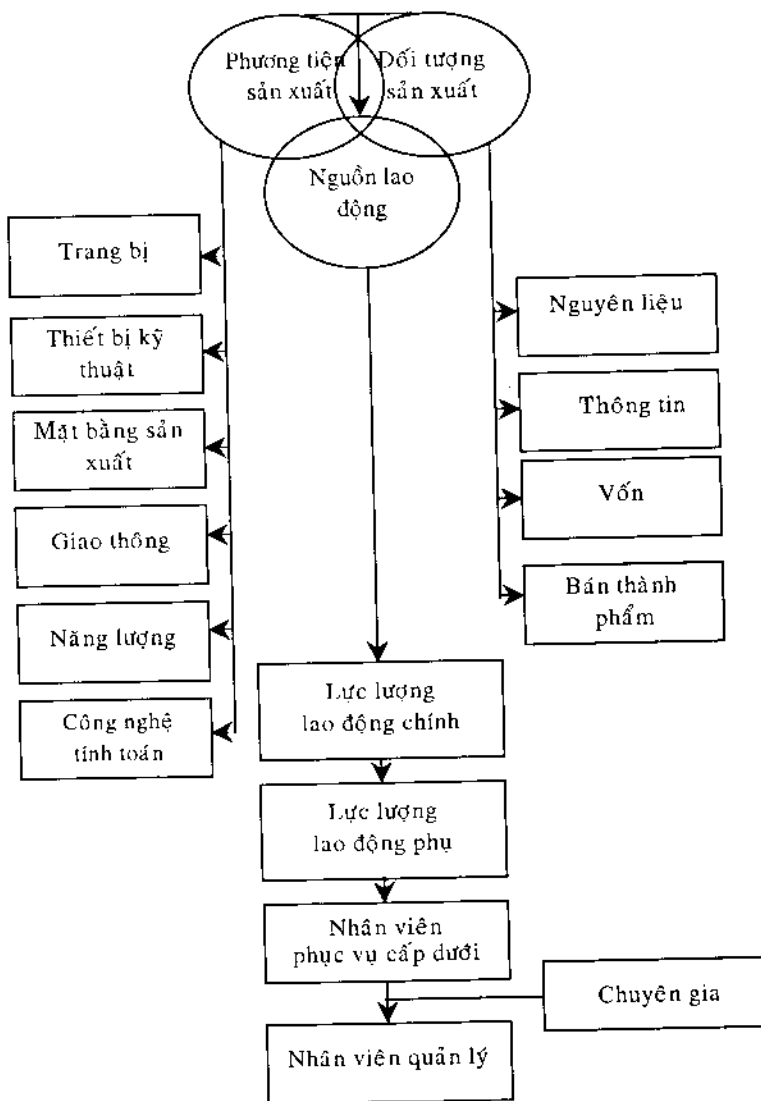
lao động cũng như quản lý nhân sự phù hợp với mục tiêu và nhiệm vụ của nhà xuất bản;

* Trình độ tổ chức, tức hệ thống các tiêu chuẩn và giá trị cần thiết đối với cán bộ, công nhân viên của nhà xuất bản, cũng như những chỉ số về trí tuệ và thể lực của họ, đạt mức đủ cao.

Hoạt động xuất bản là một quá trình phức tạp, gồm hai khâu chính: *biên tập* và *sản xuất*. Khâu biên tập sẽ được đề cập đến trong phần tiếp theo của chương này, còn lúc này do liên quan đến các vấn đề về hình thành môi trường bên trong của tổ chức, nên chúng ta sẽ dừng lại tìm hiểu chi tiết hơn khía cạnh thứ hai - sản xuất sản phẩm in (hình 2). Người quản trị nhà xuất bản phải am hiểu đầy đủ về ngành sản xuất này, bởi lẽ anh ta có mối gắn kết chặt chẽ với từng yếu tố trong hoạt động của mình.

Hình 2. Sơ đồ tác động qua lại giữa các yếu tố sản xuất

SẢN XUẤT



Các tổ hợp xuất bản lớn ở nước ngoài phát hành sách báo, tạp chí, album, ấn phẩm quảng cáo... có nhà in riêng của mình. Do đó, đối với họ việc sắp xếp và kiểm soát quá trình sản xuất sản phẩm in của họ đơn giản hơn. Ở Nga, đặc biệt trong giai đoạn chuyển đổi nền kinh tế sang kinh tế thị trường, nhiều nhà in đã tư hữu hóa hoặc chuyển sang hạch toán kinh doanh và tách khỏi cơ cấu xuất bản - biên tập, do đó các mối liên kết về kinh tế, tổ chức và sản xuất ở lĩnh vực này trở nên phức tạp đáng kể.

Môi trường bên trong của nhà xuất bản gồm các lĩnh vực chức năng chung cho tất cả mọi hình thức tổ chức khác như:

- * Cán bộ - đảm bảo cho lĩnh vực sản xuất và những lĩnh vực khác những nguồn nhân lực (thuê mượn, đào tạo, tái đào tạo) và thực hiện tất cả các hoạt động quản lý liên quan đến trả công lao động và các điều kiện thuê mượn;

- * Tài chính và kế toán - bao gồm tất cả các hoạt động tiền tệ của doanh nghiệp xuất bản, kể cả quản lý vốn, thu thập, xử lý và phân tích các dữ liệu tiền tệ;

- * Đảm bảo nguồn tài nguyên - hoàn chỉnh hệ thống cung ứng vật tư - kỹ thuật, máy móc và tài nguyên năng lượng;

- * Sản xuất - đảm bảo quy trình công nghệ, ra quyết định thuộc lĩnh vực kế hoạch hóa và tổ chức sản xuất, kiểm soát chất lượng sản phẩm.

Vai trò đặc biệt trong hoạt động chức năng hiệu quả của tất cả các yếu tố thuộc môi trường bên trong, cũng như mối liên kết chặt chẽ giữa chúng với các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài nhà xuất bản thuộc về *thông tin*, nghĩa là tập hợp những thông báo phản ánh khách quan sự phát triển của quá trình sản xuất, thông tin được truyền dẫn qua các kênh liên lạc phục vụ chức năng thực hiện quản lý. Và điều chủ yếu ở đây là nắm bắt thông tin đúng thời điểm, nhưng không thừa và không thiếu. Điều đó làm đơn giản quá trình thông qua các quyết định quản lý ở giai đoạn kế hoạch hóa chiến lược và nghiệp vụ, tổ chức, thúc đẩy, kiểm soát và điều chỉnh, có nghĩa là tất cả các chức năng của quản trị.

Thông tin không phụ thuộc vào dung lượng của nó, có thể được phân loại như sau:

- * *Theo chức năng quản lý* - kinh tế, tổ chức, kỹ thuật, xã hội;
- * *Theo mức độ xử lý* - thông tin mới tiếp nhận hay đã qua xử lý;
- * *Theo hình thức truyền đạt* - hiển thị hay thính thị;
- * *Theo thời gian tiếp nhận* - liên tục hay đứt quãng;
- * *Theo độ tin cậy*: giả tạo, có ích, thừa.

Các kênh truyền thông (truyền khẩu bằng văn bản, radio, telephone...) như những mắt xích liên

kết trong quá trình thông tin quản lý là điều kiện cần thiết cho hoạt động chức năng của hệ thống quản trị. Ở đây vai trò quan trọng không chỉ thuộc về công nghệ kỹ thuật, mà cả con người. Chất lượng của các quá trình truyền thông phụ thuộc nhiều vào trình độ tổ chức của công ty xuất bản.

Môi trường bên ngoài nhà xuất bản có thể phân biệt theo các dấu hiệu khác nhau, chẳng hạn theo các tính chất hoặc lĩnh vực hoạt động. Như vậy, *các lĩnh vực hoạt động* có những đặc tính phân biệt như sau:

* *Xã hội* - sự gia tăng dân số, phát triển văn hóa và giáo dục, xác định cơ cấu và tính chất của thị trường tiềm năng; những thay đổi về nhu cầu và lối sống dẫn đến biến thái quan niệm về lao động và nghỉ ngơi, và một số những thay đổi trong tương quan giữa các quan niệm này, như cung và cầu;

* *Pháp luật* - nhà xuất bản là những tổ chức có hình thức sở hữu khác nhau hoạt động trong những khuôn khổ luật pháp xác định, do đó tồn tại những quy định điều chỉnh hoạt động của chúng và giải quyết các xung đột giữa môi trường bên trong và bên ngoài, chẳng hạn như luật về hợp đồng và quyền tác giả...

* *Nhà nước* - nhà nước trong nền kinh tế có thể đóng ba vai trò khác nhau: không can thiệp vào các quá trình kinh tế (thị trường tự do); can thiệp sâu (sự kiểm soát nhà nước của phương

pháp quản lý xã hội chủ nghĩa) và can thiệp thực dụng, tức là phối hợp chặt chẽ các quan điểm chính trị, sáng kiến cá nhân, động cơ lợi nhuận, các lực lượng thị trường (thị trường có điều chỉnh);

* *Chính trị* - thị trường nội địa nằm trong vùng ảnh hưởng của các giải pháp và sự kiện chính trị, đồng thời sự tác động của các nhân tố chính trị cũng có ý nghĩa không nhỏ trong lĩnh vực thương mại quốc tế;

* *Công nghệ* - động lực của cung và cầu trên thị trường lao động, tài nguyên và vốn ảnh hưởng đến tốc độ của các quá trình đổi mới, còn cuộc cạnh tranh thì khuyến khích các công trình nghiên cứu khoa học và xây dựng thử nghiệm, cũng như sự phát triển của công nghệ;

* *Kinh tế* - các quá trình sản xuất sản phẩm luôn nằm trong mối gắn kết chặt chẽ, cụ thể với mức nhân khẩu có việc làm, cán cân thanh toán và tốc độ tăng trưởng kinh tế;

* *Tài nguyên* - kỹ năng tính toán các nhu cầu về tài nguyên, về sự tồn tại và khả năng sử dụng chúng một cách hợp lý phần nhiều xác định mức sinh lợi của sản xuất và chính sách định giá.

Môi trường bên ngoài nhà xuất bản bao gồm các thành phần như *môi trường vĩ mô* (tức các lĩnh vực chính trị, kinh tế, khoa học kỹ thuật, sinh thái, luật pháp, văn hóa và những lĩnh vực phát triển khác của đất nước), *cơ sở hạ tầng*

địa phương và môi trường vi mô. Các nhân tố tác động trực tiếp của môi trường bên ngoài đến hoạt động chức năng hiệu quả của nhà xuất bản, tức là các nhân tố thuộc môi trường vi mô có thể được liệt kê như sau:

- * Tập thể tác giả;
- * Các nhà cung cấp nguyên liệu;
- * Người tiêu dùng;
- * Đối thủ cạnh tranh;
- * Các cử tọa tiếp xúc (lĩnh vực hoạt động của các chuyên gia về công tác quan hệ quần chúng);
- * Các trung gian tiếp thị (các đối tác kinh doanh, trung gian thương mại, đại diện quảng cáo, các phương tiện thông tin đại chúng...);
- * Các cơ quan nhà nước (các cơ quan pháp luật, hệ thống thuế quan, cơ quan hoạt động ngoại thương...).

Chức năng của nhà quản trị là thu thập và phân tích thông tin (các chỉ tiêu chất và lượng) qua các yếu tố môi trường bên ngoài, đặc biệt là môi trường vi mô để dự đoán chính xác và đúng thời điểm, hoạch định các chiến lược tối ưu cho nhà xuất bản, duy trì vị thế ổn định trên thị trường sách, thậm chí thôn tính các vị trí mới với mục đích thu lợi nhiều hơn.

Nhìn chung rõ ràng là nhà xuất bản hoạt động trên thị trường, tuân thủ các quy luật thị trường, theo đuổi một mục tiêu (cũng như bất

kỳ một doanh nghiệp nào khác) là đạt được lợi nhuận cao nhất. Đó là một nhiệm vụ chiến lược. Sản phẩm của nhà xuất bản buộc phải cạnh tranh với nhiều ấn phẩm dành cho lựa chọn khác trên thị trường. Chúng tôi đã lưu ý rằng, thị trường sách Nga những năm 1990 có đặc điểm nổi bật là cung vượt hẳn cầu. Do đó mà hiện nay khách hàng trở thành trọng tâm chú ý của nhà doanh nghiệp, hay suy ra là của toàn bộ hệ thống quản trị xuất bản.

Quản trị xuất bản sách - tức quản lý nhà xuất bản trong điều kiện của nền kinh tế thị trường, được xây dựng trên những nguyên tắc cơ bản sau:

- * Định hướng theo nhu cầu tiêu dùng có khả năng thanh toán của bạn đọc và đòi hỏi của thị trường, tức là xuất bản những sản phẩm có nhu cầu và sinh lợi cho nhà xuất bản;

- * Thường xuyên cố gắng giảm chi phí, tăng lợi nhuận và đạt các kết quả tối ưu trong hoạt động;

- * Điều chỉnh các mục tiêu và nhiệm vụ của tổ chức phụ thuộc vào tình hình thị trường;

- * Nhất thiết phải sử dụng các cơ sở dữ liệu hiện đại (thông tin về sách có nhu cầu, tuyển chọn tác giả thông qua tổng hợp thông tin - khoa học, nghiên cứu các số liệu về giá cả, bán hàng, hệ thống tiêu thụ do Viện sách Nga đưa ra...) với mục đích có được những quyết định đúng thời điểm và tối ưu;

* Tuyển chọn cán bộ hợp lý và sử dụng có hiệu quả. Hoạt động kinh doanh xuất bản sách là một công việc phức tạp và đa dạng. Không thể quản lý quá trình xuất bản chỉ dựa vào máy móc. Để đi đến thành công chỉ có thể bằng con đường quản lý quá trình xuất bản, không bỏ qua các đặc điểm cá nhân của những người tham gia trong đó. Đây chính là cơ sở thành công của khoa quản trị.

II. NỘI DUNG CHỨC NĂNG CỦA QUẢN TRỊ XUẤT BẢN

Bất kỳ hình thức hoạt động nào của tổ chức cũng cần đến quản lý, và điều đó nằm trong phạm vi của nhà quản trị. Tùy vào tính chất nghiệp vụ của tổ chức - là doanh nghiệp sản xuất hay kinh doanh, nhà băng hay công ty cổ phần hay nhà xuất bản... mà chức năng quản trị (quản lý) có thể biểu hiện dưới các hình thức kết hợp khác nhau. Và nếu phân loại các chức năng quản lý liên quan đến nhà xuất bản thì chúng có thể gồm:

- * Đề ra mục tiêu và nhiệm vụ của nhà xuất bản;
- * Lập kế hoạch;
- * Tổ chức;
- * Quản lý nhân sự;
- * Kiểm soát và điều chỉnh.

Mục tiêu và nhiệm vụ của nhà xuất bản:

Chức năng mục tiêu bắt đầu từ việc thiết lập mục tiêu chung, đó là cơ sở dẫn đến sự thành lập

nhà xuất bản. Nó thường được gọi là *nhiệm vụ* của tổ chức. Ví dụ, nhà xuất bản được thành lập với mục đích chuyên xuất bản sách giáo khoa hay sách phục vụ riêng cho thiếu nhi, hoặc các thể loại album minh họa, sách về nghệ thuật, kiến trúc, thiết kế...

Nhiệm vụ của nhà xuất bản được xác định bởi cấp lãnh đạo và thực hiện thông qua chiến lược. Do vậy, đó không phải là sự việc nhất thời mà mang tính lâu dài. Hoạt động xác lập nhiệm vụ chú trọng đến các nhân tố như sự tồn tại của các giá trị đạo đức và văn hóa tương ứng với các hình thái tâm lý và tiềm lực trí tuệ của người lao động. Thông thường nhiệm vụ của tổ chức được duy trì hầu như không đổi trong một thời gian tương đối dài.

Vậy ai là người có ảnh hưởng tới nội dung khái niệm, nhiệm vụ của nhà xuất bản? Thứ nhất đó là người xác lập ra nó, tức là nhóm các nhà doanh nghiệp nhờ vào hoạt động chức năng của nhà xuất bản mà có được phần lợi nhuận nhất định. Tuy nhiên, đóng vai trò không kém phần quan trọng còn là các cộng sự, các khách hàng mua sản phẩm, các đối tác làm ăn của nhà xuất bản, cũng như môi trường bên ngoài (là các điều kiện địa lý - chính trị, xã hội, kinh tế và văn hóa).

Trong xây dựng nhiệm vụ phải xác định được các mục tiêu dài hạn và ngắn hạn có thể trở thành chung (đối với cả tổ chức), các mục tiêu

riêng (cho từng ban) và cả những mục tiêu mang tính cá nhân.

Mục tiêu đã xác lập trước tiên phải định được phương hướng kinh doanh, hình thành các nhiệm vụ ưu tiên, tập trung sức lực trong những lĩnh vực cụ thể, phân chia rõ các ban, phòng. Đồng thời, mục tiêu phải thực tế và khả thi, có thể hiểu được đối với người thực hiện, phù hợp với các điều kiện về nguồn tài nguyên vật chất cũng như con người.

Mục tiêu có thể được xây dựng trên cơ sở định hướng theo xã hội, theo khách hàng hoặc nhân sự làm việc trong nhà xuất bản (như biên tập viên, họa sĩ, người phụ trách về ảnh, người sửa bản in...), cũng như trên cơ sở của sự cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường sách vì một thị phần béo bở, vì mục đích cân đối cung cầu hay ngược lại là làm biến đổi nó. Nhưng nhà quản trị phải lưu ý rằng, công tác kế hoạch hóa bắt đầu từ hình thành mục tiêu. Nếu mục tiêu được xác lập không chính xác, không có đích cụ thể, không làm cho người của tổ chức quan tâm thì việc lập kế hoạch công tác và lựa chọn phương tiện để thực hiện nó là không thể được, điều này cũng hoàn toàn tương tự với công tác kiểm tra và phân tích kết quả về sau.

Kế hoạch hóa

Kế hoạch hóa là một phần của quá trình quản lý, là giai đoạn xác định mục tiêu hoạt

động và đề ra những giải pháp hiệu quả hơn cả trong những điều kiện cụ thể. Nhiều chuyên gia trong lĩnh vực quản trị cho rằng, kế hoạch hóa là một chức năng tiên liệu được tương lai. Một kế hoạch hoạt động được xây dựng đúng, bao hàm tất cả mọi thành tố cần thiết và được phân tích rõ ràng theo từng giai đoạn và thời hạn, sẽ giúp việc đạt mục tiêu nhanh hơn và hiệu quả hơn.

Hoạt động kế hoạch hóa trong khoa quản trị - tùy vào mục tiêu, được chia ra làm kế hoạch hóa *chiến lược* (cho cả thời kỳ dài) và kế hoạch hóa *tình huống* (cho thời điểm hiện tại). Nhưng ở cả hai trường hợp bằng mọi cách nhà quản trị phải có được thông tin đầy đủ và đáng tin cậy. Do vậy, hoạt động quản lý nhất thiết phải được *đảm bảo về thông tin*, phải xây dựng được hệ thống thu thập, xử lý và lưu trữ, truyền tải thông tin cần thiết cho quá trình thông qua các quyết định xác đáng.

Trong thời đại chúng ta, thời đại phát triển vũ bão của công nghệ thông tin, nhà xuất bản sử dụng ngày càng thường xuyên các công cụ chứa đựng thông tin, các phương tiện hiện đại trong tìm kiếm, truyền tải và xử lý thông tin... kể cả các thiết bị tính toán, computer, thiết bị sao chụp và in nhiều bản, mạng Internet...

Hoạt động kế hoạch hóa được căn cứ trên ba bước: phân tích, tính toán và dự báo. Nhà quản trị lập kế hoạch cho những thay đổi trong quản

lý quá trình sản xuất, quản lý tài chính, cán bộ... phải chú trọng phân tích tình trạng công tác trong lĩnh vực này, dự tính tất cả các nhân tố thuận lợi và bất lợi, cố gắng để dự báo chính xác nhất các kết quả. Ví dụ, nhà xuất bản dự định ra một sêri mới sách bìa cứng khổ vừa thuộc thể loại giáo khoa tham khảo về các môn học phổ thông dành cho học sinh lớp cuối cấp và chuẩn bị thi vào đại học. Nhà quản trị phải tiến hành thăm dò khảo sát thị trường, phân tích các số liệu thu được, lên kế hoạch phân công công tác cho nhân sự, sử dụng các biện pháp khuyến khích cần thiết và dự báo kết quả: mức lãi cao hơn chi phí có nhiều không?

Tóm lại, có thể liệt kê các nguyên tắc kế hoạch hóa chủ yếu như sau:

- * Phân loại các đối tượng của kế hoạch hóa theo mức độ quan trọng;

- * Xác định tài nguyên cần thiết - đảm bảo cả mặt chất và mặt lượng;

- * Xây dựng lịch trình công tác theo từng giai đoạn và thời hạn;

- * Phân công trách nhiệm giữa những người thực hiện;

- * Đa phương án và cân đối, ổn định của kế hoạch;

- * Kiểm soát bắt buộc việc thực hiện công việc, tức là có khả năng can thiệp đúng lúc vào quá trình quản lý.

Tổ chức

Tổ chức - là chức năng quan trọng của hoạt động quản trị, có nhiệm vụ xây dựng cơ cấu doanh nghiệp, công ty... cũng như thiết lập trật tự quy định cần thiết cho sự vận hành công việc một cách bình thường. Nói cách khác, tất cả những hoạt động đã được đưa vào chương trình thực hiện đều phải được tổ chức tốt.

Còn đối với nhà xuất bản thì tổ chức trước hết là sự bảo đảm nhà xưởng, các phương tiện tài chính, nhân sự, thiết bị... sau đó là sự hiện diện của khả năng sử dụng các dịch vụ nhà in tương ứng, cuối cùng tạo điều kiện cho quá trình sáng tác, sáng tạo thuận lợi: biên tập sách văn học, khoa học, lên khuôn khổ và trình bày hình thức bản thảo để chuyển sang sản xuất.

Trong quá trình tổ chức, bằng nỗ lực của cấp lãnh đạo và các nhà quản trị mà cấu trúc nhà xuất bản được xây dựng phù hợp với định hướng, mục tiêu và nhiệm vụ chung, đồng thời các mối quan hệ phân cấp và phân ngạch quản lý được hình thành, giúp cho nhà xuất bản hoạt động và phát triển trong tổng thể thống nhất. Cơ cấu tổ chức có thể được xây dựng theo nguyên tắc tập quyền hoặc phân quyền quản lý, nhưng theo truyền thống thì luôn duy trì ba cấp lãnh đạo: cấp dưới, cấp giữa và cấp cao nhất.

Hình thức tổ chức hoạt động quản lý luôn phải thể hiện tính đơn giản hợp lý và thích ứng được

với sự thay đổi mục tiêu cả trong kế hoạch sách lược lẫn chiến lược, có nghĩa là phải mang tính thích nghi. Đối với mỗi nhân viên nhà xuất bản phải có quy chế chức vụ tương ứng, phân định rõ hoạt động của anh ta, nghĩa là có các quyền và nghĩa vụ của riêng mình.

Tổ chức - là một quá trình phức tạp, đòi hỏi nhà quản trị phải tính toán được tất cả mọi yếu tố của sản xuất và quản lý. Đặc biệt điều đó động chạm đến công tác nhân sự, bởi vì thành tựu của doanh nghiệp phụ thuộc vào sự bố trí cán bộ và tài lãnh đạo của các cấp chuyên trách.

Quản lý nhân sự (kích thích)

Chức năng này của hoạt động quản trị thể hiện dưới việc cuốn hút mọi người vào thực hiện công việc và lãnh đạo họ. Để đảm bảo hoạt động hiệu quả của nhân sự cần có một môi trường hợp tác xây dựng và hiểu biết lẫn nhau, để mỗi thành viên của tập thể quan tâm phát huy trọn vẹn hơn nữa những khả năng của bản thân. Do vậy, tập hợp các nguyên tắc quản lý nhân sự được thể hiện trong các hệ thống quan niệm, kích thích và kế hoạch hóa cán bộ.

Trong xây dựng quan điểm quản lý bất kỳ một tổ chức nào, kể cả nhà xuất bản, cần phải tính đến các yếu tố sau đây:

* *Tiềm lực về con người*: là tập hợp các phẩm chất như khả năng tư duy, trình độ học vấn, sức khỏe và tinh thần, khả năng sáng tạo, kỹ năng

làm việc trong tập thể;

* *Kích thích*: là sự thúc đẩy con người đến hoạt động có ý thức và đạt kết quả tốt đẹp xuất phát từ các nhu cầu của anh ta và những mục tiêu của tổ chức;

* *Tuyển chọn, đào tạo và đánh giá*: duy trì mức chất lượng nhân sự chung bằng con đường thi tuyển để nhận vào làm việc, nâng cao trình độ nghiệp vụ, sử dụng hệ thống đánh giá chất lượng lao động;

* *Kế hoạch hóa quân số*: xác định thời gian cho việc thực hiện các chức năng nào đó (quy định định mức), sử dụng phương thức phối hợp trách nhiệm, nghiên cứu tình hình thị trường với mục đích giữ vững thành phần biên chế hợp lý;

* *Tổ chức quản lý nhân sự* - nghiên cứu các hình thức, phương pháp và quy trình đảm bảo cho công tác hiệu quả của cả tập thể.

Các chức năng quản lý nhân sự của nhà xuất bản tùy thuộc vào sự tác động của môi trường bên ngoài (ví dụ: các quá trình lạm phát, hoạt động ráo riết của các đối thủ cạnh tranh...) và nhu cầu đòi hỏi của sản xuất (giảm hoặc tăng số lượng phát hành, ra các seri sách mới) có thể thay đổi trên một phạm vi khá rộng. Theo đó, cơ cấu tổ chức của nhà xuất bản, số lượng nhân sự và chức năng, nhiệm vụ của bộ máy cán bộ cũng thay đổi. Và nhà quản trị cần phải củng cố các hoạt động của mình bằng những biện pháp kích thích thích đáng.

Kích thích nghĩa là sử dụng các biện pháp khuyến khích, động viên để thúc đẩy từng người lao động và cả tập thể tham gia vào hoạt động tích cực để đáp ứng các nhu cầu của bản thân và đạt những mục đích đặt ra cho tổ chức. Các biện pháp thúc đẩy đúng đắn khiến người lao động làm việc sáng tạo và có hiệu quả không thể chỉ đem lại các thỏa mãn về vật chất (thù lao cao, phần thưởng, quà động viên), hoặc các điều kiện xã hội (sự nghiệp, tên tuổi, vị trí trong xã hội) hoặc chỉ là những tác động tâm lý (xây dựng bầu không khí yên ổn, sáng tạo trong tập thể, đạt được sự hiểu biết lẫn nhau giữa các nhân viên từ trên xuống dưới). Tất cả những vấn đề nêu trên và hàng loạt các mặt khác cần phải được tính đến và hiểu trong các mối liên hệ qua lại chặt chẽ.

Tất cả các lý thuyết về kích thích đều ra đời dựa trên nghiên cứu nhu cầu của con người (bảng 1).

Bảng 1: TỔ HỢP KÍCH THÍCH

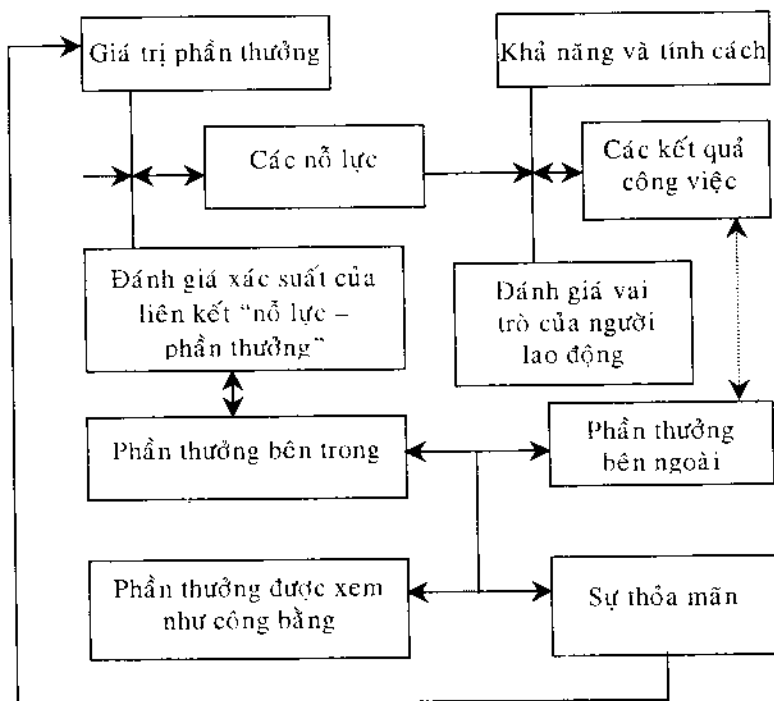
Các dạng nhu cầu	Các nhu cầu			Các biện pháp chủ yếu để thỏa mãn nhu cầu
	Theo A.Maslow	Theo D.Mac Klenland	Theo F.Gersberg	
Về thể chất: Ăn, uống, ở, nghỉ ngơi, thu giãn...	+	-	-	Luật về mức lương tối thiểu, trợ cấp thất nghiệp, về sức khỏe, nhà ở
Về an toàn và sự tin tưởng vào tương lai: Sự đe dọa về thể chất và tinh thần từ môi trường xung quanh, sự thỏa mãn các nhu cầu thể chất trong tương lai	+	-	-	Mua bảo hiểm, tìm kiếm việc làm ổn định và hứa hẹn mức lương hưu cao trong tương lai, các luật về trợ cấp và thương tật
Về vệ sinh: Chính sách của công ty; Các điều kiện lao động; Tiền lương; Kiểm soát công tác	- - - -	- - - -	+ + + +	Xây dựng cơ sở hạ tầng xã hội và chiến lược quản lý tổ chức
Về xã hội: Hành động phối hợp; Sự tham dự; Sự gắn bó và ủng hộ	+ + +	- + -	- - -	Để người lao động tạo lập bầu không khí tiếp xúc; đảm bảo tính thân thiện thủ thống nhất; tham khảo và bàn luận với người thừa hành; không phá vỡ các nhóm phi hình thức nếu nó không gây ra các tổn thất; ủng hộ tính tích cực xã hội của các thành viên trong tổ chức
Được kính trọng: Tự trọng;	+ +	- -	- -	Dành cho cấp thừa hành những công tác có nội dung phong phú

Xuất bản: Quản trị và marketing

Thành tích cá nhân	+	-	-	hơn; thiết lập mối liên kết ngược chiều liên quan đến các kết quả đã đạt được (đánh giá công tác); cuốn hút người thừa hành cùng xây dựng mục tiêu và vạch ra các quyết định; tuyên bố quyền và quyền hạn, đảm bảo đào tạo, tái đào tạo cần bộ, nâng cao nghiệp vụ và thẩm quyền
Sự thừa nhận;	+	-	-	
Sự tôn trọng từ phía lãnh đạo;	+	-	+	
Thành công	+	+	+	
<i>Trưởng thành nghề nghiệp và thăng tiến trên thang danh vọng.</i>				
Thể hiện khả năng tiềm tàng; trưởng thành của nhân cách;	+	-	-	Cắt nhắc người thừa hành theo thang cấp bậc; tạo điều kiện cho họ bộc lộ khả năng; đảm bảo các điều kiện cho sự cống hiến hết mình để thực hiện các nhiệm vụ phức tạp và đòi hỏi nhiều trách nhiệm; phát triển khả năng sáng tạo của nhân viên
Nhu cầu về quyền lực;	+	-	+	
Thăng tiến công danh; trách nhiệm	-	+	+	
	-	-	-	

Bảng 1 chỉ dẫn ra ba lý thuyết kích thích, nhưng đó chưa phải là hết, mà còn có những lý thuyết khác nữa: như *lý thuyết kỳ vọng của V.Vrum*, theo đó các điều kiện kích thích cần thiết cho đạt mục tiêu không phải chỉ là những nhu cầu, mà cả kiểu hành vi được chọn lựa bởi con người, dẫn dắt anh ta đến kết quả kỳ vọng và sự thỏa mãn; *lý thuyết công bằng* dựa trên thái độ chủ quan của người được khen thưởng

bởi các nỗ lực đã bỏ ra, và thái độ của anh ta đối với sự khen thưởng dành cho những người khác cũng thực hiện công việc tương tự; lý thuyết tổ hợp trình tự kích thích của L.Porter - E.Loyler, được xây dựng trên sự kết hợp các luận điểm của lý thuyết kỳ vọng và lý thuyết công bằng. (hình 3)



Hình 3. Mô hình lý thuyết tổ hợp trình tự kích thích của L.Porter - E.Loyler

Trong nền kinh tế thị trường, con người vừa đóng vai trò người sử dụng những phúc lợi kinh tế, vừa là người sở hữu những khả năng, tri thức, kỹ năng cần thiết cho quá trình tạo ra hàng hóa và dịch vụ. Sự tham gia của anh ta vào hoạt động kinh tế được quy định bởi các nhu cầu và khả năng thỏa mãn chúng - dựa theo các phẩm chất tiềm lực lao động của con người như: sức khỏe, đạo đức, khả năng sáng tạo, học vấn và trình độ nghiệp vụ. Tiềm lực này có thể tăng hay giảm trong quá trình lao động, trong đó có thể nói nguyên nhân của các thay đổi này phụ thuộc nhiều vào khả năng lãnh đạo con người cũng như kiểm soát thường xuyên các quá trình sản xuất.

Kiểm soát và điều chỉnh

Các điều kiện hoạt động của nhà xuất bản đặc biệt đa dạng và dự liệu chúng trong kế hoạch hóa và tổ chức công tác thực sự là không thể được: cuộc sống làm thay đổi bất cứ kế hoạch nào, dù được hoạch định tốt đến mấy. Vì vậy, cần phải kiểm soát để xác định tình hình công việc trong những thời điểm cụ thể, xác định sai lệch và đề ra quyết định quản lý, đảm bảo sự điều chỉnh thông suốt các quá trình sản xuất và các mối quan hệ giữa những nhân viên của tổ chức.

Kiểm soát như một chức năng của quản trị xuất bản - là một yếu tố quan trọng bậc nhất

của mối liên kết ngược chiều, bởi vì chính theo các thông tin đó mà người ta tiến hành điều chỉnh các quyết định đã được thông qua, thực hiện phân công nhiệm vụ theo cung cách mới, loại trừ những tình huống xấu phát sinh trong quá trình xuất bản sách. Ví dụ: Tình trạng kém chất lượng trong minh họa các ấn phẩm, hình thức trình bày kém... Trong trường hợp này, nhà quản trị phải phân tích toàn bộ quá trình: từ khâu giao đặt hàng cho họa sĩ (thợ ảnh) đến khâu thực hiện in, tìm các điểm yếu và thông qua các giải pháp sửa chữa tình hình.

Các chuyên gia trong lĩnh vực quản trị cho rằng, kiểm soát hoạt động của một tổ chức bất kỳ đều có hai hình thức:

Tài chính (bao trùm toàn bộ các hướng của hoạt động và cho phép so sánh chi phí thực với chi phí dự kiến) và *hành chính* (tiến hành ở tất cả cấp và cho phép đánh giá công tác của nhân sự). Không phụ thuộc vào hình thức, kiểm soát có loại: *dự liệu*, thường diễn ra dưới hình thức xác định chính sách, quy trình, nguyên tắc và áp dụng trong các mặt hoạt động liên quan đến nguồn lao động vật chất và nguồn tài chính; kiểm soát *hiện thời*, diễn ra trong tiến trình thực hiện các công việc cụ thể và trong tầm kiểm soát của các cấp lãnh đạo đối với cấp thừa hành; kiểm soát *kết thúc* diễn ra sau khi thực hiện các công việc và nhiệm vụ cụ thể.

Kiểm soát luôn diễn ra ở ba giai đoạn:

- * Thứ nhất - thiết lập các tiêu chuẩn cụ thể và phù hợp với các mục tiêu, có sự phân biệt về mặt thời gian;

- * Thứ hai - thay đổi các kết quả và so sánh các chỉ tiêu hoạt động với tiêu chuẩn đã đề ra, xác định quy mô, phạm vi của các sai lệch;

- * Thứ ba - thông qua quyết định về thay đổi các tiêu chuẩn đã lựa chọn không phù hợp, can thiệp vào quá trình sản xuất (công việc của nhân sự) với mục đích làm cho nó tốt hơn.

Các nguồn nhân lực, vật lực, tài lực (đánh giá các nguyên liệu đã chọn, kiểm tra thực hiện chức nghiệp, giải quyết các vấn đề về số lượng nhân sự cần thiết, quy định khung lương, phần thưởng, quà...) và *quá trình sản xuất* (chất lượng và thời hạn thực hiện nhiệm vụ, công tác bảo dưỡng thiết bị, khối lượng thành phẩm) đều chịu sự kiểm soát và điều chỉnh.

Để kết luận, chúng tôi liệt kê các tính chất chủ yếu của chức năng kiểm soát và điều chỉnh như sau:

- * Tổng thể - theo dõi, kiểm tra tất cả mọi hướng hoạt động của tổ chức và phân tích;

- * Tổ chức rõ ràng và mang tính kinh tế;

- * Đảm bảo thông tin;

- * Hướng đến kết quả;

- * Kịp thời;

- * Linh hoạt và đơn giản;

- * Có liên hệ ngược chiều và trao quyền hành.

III. CÁC QUÁ TRÌNH TỔ CHỨC TRONG HỆ THỐNG QUẢN TRỊ NHÀ XUẤT BẢN

Quá trình tổ chức về bản chất là sự phối hợp các nhiệm vụ sản xuất và quan hệ giữa những người thực hiện các nhiệm vụ đó, theo các tiêu chuẩn về chất lượng và số lượng. Do vậy, chức năng tổ chức của quản trị nhà xuất bản có thể được xem xét trên hai phương diện: thứ nhất - hình thành cơ cấu tổ chức của nhà xuất bản, thứ hai - thiết lập các mối quan hệ giữa những người làm việc cả theo chiều dọc lẫn chiều ngang.

Hình thức tổ chức của nhà xuất bản tư nhân do chủ sở hữu hoặc các chủ sở hữu lựa chọn, bởi vì thông thường đó là những người thuộc thành phần lãnh đạo - giám đốc, tổng biên tập. Tuy nhiên, đó không có nghĩa là chuyên quyền và áp chế tuyệt đối trong việc ra quyết định hoặc kế hoạch hóa... Giải pháp tối ưu là sự lãnh đạo hợp lý sáng suốt trong phân công công tác và trách nhiệm giữa các bộ phận trong nhà xuất bản và nội bộ chúng, cũng như thu hút tất cả người lao động vào quá trình thông qua các quyết định và giáo dục cho họ ý thức tham dự và chịu trách nhiệm.

Từ đó có thể bổ sung rằng, cơ cấu nhà xuất bản và quá trình sản xuất phụ thuộc vào *kiểu nhà xuất bản* - như *tổng hợp* (văn học, chuyên ngành, giáo khoa, chính luận hoặc những sản phẩm khác) và *chuyên trách* (chỉ xuất bản sách

thiếu nhi, hay sách giáo khoa, kinh doanh hay văn học).

Nhà xuất bản kiểu thứ nhất (thông thường có quy mô lớn) hướng đến những nhóm người tiêu dùng đa dạng, có cơ cấu tổ chức phân nhánh, có mối liên hệ phức tạp và phong phú với các tổ chức kinh doanh sách và các phương tiện truyền thông đại chúng.

Nhà xuất bản kiểu thứ hai (thường có quy mô vừa hoặc nhỏ) hướng đến các độc giả chuyên nghiệp, đến các nhóm lứa tuổi xác định hoặc các nhóm mục tiêu không đồng nhất được quy định bởi các nhu cầu hoặc những mối quan tâm về tôn giáo, dân tộc và văn hóa khác nhau. Cơ cấu tổ chức của các nhà xuất bản như vậy được xây dựng trên nguyên tắc thành phẩm, tức phụ thuộc vào đặc thù sản phẩm sách.

Tuy nhiên, tất cả các kiểu nhà xuất bản đều có *những nguyên tắc chung về xây dựng cơ cấu quản lý* (dù là cơ cấu phức hợp hay gọn nhẹ).

Nguyên tắc phân công lao động và chuyên môn hóa

Theo nguyên tắc này, cơ cấu quản lý phải được xây dựng sao cho những công việc phức tạp có thể được chia ra thành những việc đơn giản, dễ dàng, lặp đi lặp lại và củng cố thành kỹ năng, nhưng không phải là một cách máy móc vô ý thức.

Đương nhiên trong nhà xuất bản có nhiều công việc được thực hiện đồng thời bởi nhiều người lao

động. Ví dụ lên khuôn cuốn sách cần đến cả biên tập viên lẫn người sửa bản in. Nhưng bên cạnh mục tiêu chung, mỗi người thực hiện nhiệm vụ của mình phù hợp với trách nhiệm, chức năng và chuyên môn của mình (nói về những người làm công việc sắp chữ hay lên khuôn sách).

Như vậy, phân công lao động - đó là sự rút gọn con số các mục tiêu và nỗ lực của người lao động thành một số lượng có giới hạn các thao tác thực hiện, còn chuyên môn hóa là tình trạng khi những trang bị và con người chuyên môn gắn bó với nhau trong những hình thức công việc riêng biệt.

Nguyên tắc quản lý phân cấp

Bất kỳ cơ cấu tổ chức nào, kể cả của nhà xuất bản đều mang đặc tính quản lý phân cấp (tối thiểu là ba cấp). Các quyết định tổng thể được thông qua ở cấp lãnh đạo cao nhất, tức là bộ phận phối hợp toàn bộ hoạt động của nhà xuất bản. Các nhà quản trị cấp trung gian với phạm vi quyền hạn của mình tuân thủ cấp lãnh đạo cao nhất. Và ở bậc thứ ba của phân cấp quyền lực là nhà quản trị cấp dưới.

Dù với sự kết hợp hợp lý phân quyền hay tập quyền trong hệ thống quản lý, hay với sự chiếm ưu thế của một trong những nguyên tắc trên thì cũng cần bảo đảm chế độ một thủ trưởng và chịu trách nhiệm cá nhân. Nhất thiết tránh tình trạng thừa hành đôi, tức là sự chồng chéo các lĩnh vực quyền hành và quyền hạn.

Nguyên tắc phân chia trách nhiệm

Sự phân chia rõ ràng về trách nhiệm gắn liền trước hết với các quy chế ngành nghề. Bất cứ hoạt động nào trong tổ chức cũng đồng thời bởi các khả năng, nghĩa vụ và trách nhiệm của người lao động. Theo tính chất hoạt động, họ được tập hợp thành các nhóm, các khâu, các phân ban và được bố trí theo cơ cấu ở bất kỳ cấp tổ chức nào để mỗi người trong họ làm việc rõ ràng, thông suốt và gánh vác hoàn toàn trách nhiệm theo chức năng thực hiện. Mỗi người làm việc ra quyết định ở cấp thẩm quyền của mình và chịu trách nhiệm về điều đó, cũng như tất cả các cán bộ lãnh đạo của mọi bộ phận.

Như vậy, trình bày mỹ thuật một cuốn sách là thẩm quyền của họa sĩ, biên tập viên mỹ thuật và toàn bộ phòng mỹ thuật (thiết kế) của nhà xuất bản. Lợi nhuận của cuốn sách là thẩm quyền của người lãnh đạo bộ phận sản xuất và chuyên gia marketing. Trách nhiệm phải phù hợp nghiêm ngặt với nhiệm vụ của những người lao động trong nhà xuất bản.

Nguyên tắc kết hợp quyền hạn và trách nhiệm trong quản lý

Các chuyên gia trong lĩnh vực quản trị định nghĩa quyền hạn là quyền có giới hạn trong phân bổ tài nguyên và quy định hoạt động của những người lao động trong tổ chức, tức là quyền ra lệnh và đòi hỏi thực hiện chúng. Theo đó, quyền hạn

không chỉ liên quan đến con người cụ thể mà đến cả chức vụ anh ta nắm giữ.

Trong trường hợp nhất định, người lãnh đạo có thể trao quyền hạn của mình cho những người thừa hành, tức là san sẻ với họ và cùng với đó là cả trách nhiệm. Đây là một điểm khá phức tạp trong hoạt động quản lý, bởi vì đôi khi người lãnh đạo không muốn chuyển giao quyền hạn của mình vì lo mất quyền lực và sự ảnh hưởng, không tin tưởng vào người thừa hành và nhiều lý do khác. Nhưng một nhà lãnh đạo có tư duy sáng suốt và sáng tạo phải thực hiện điều này vì lợi ích của sự nghiệp chung.

Mặt khác, trao quyền hạn cũng gắn liền với phân định trách nhiệm. Trong trường hợp này, vấn đề không chỉ ở chỗ trên vai người thừa hành được chuyển thêm trách nhiệm của người lãnh đạo, mà cả ở sự mở rộng phạm vi nhiệm vụ và tăng thêm trách nhiệm. Vấn đề này phải được giải quyết ở tất cả các ban, phòng hay trong nhà xuất bản phù hợp với định hướng, mục tiêu, cơ cấu tổ chức và hoàn cảnh cụ thể.

Nguyên tắc thể chế hóa pháp luật

Hoạt động chức năng của chính nhà xuất bản, sự hình thành và tồn tại cơ cấu tổ chức của nó, những thay đổi nhất định phải được củng cố trong quan hệ pháp luật, tức là tuân thủ pháp luật, cũng như các tiêu chuẩn thành luật của tài liệu nội bộ quy định những điều kiện và trật tự

hoạt động của bất kỳ phòng ban nào, cũng như tầm quan trọng và tính độc lập của chúng.

Nhà quản trị của một bộ phận trong nhà xuất bản không thể và không phải xâm nhập vào lĩnh vực hoạt động của bộ phận khác, bởi vì anh ta không chịu trách nhiệm về nó theo các nhiệm vụ, chức năng đã được quy định của anh ta. Trong nhà xuất bản, nhiều công việc được thực hiện trên cơ sở hợp đồng với các chuyên gia mời hợp tác như: tác giả, nhà phê bình và biên tập viên khoa học, họa sĩ... Các bản hợp đồng quy định rõ quyền và trách nhiệm của từng bên, bởi vậy quá trình sản xuất trong nhà xuất bản được thể thức hóa theo pháp luật.

Sự đảm bảo về mặt pháp luật đóng vai trò quan trọng trong giải quyết các vấn đề động chạm đến chính sách tài chính của nhà xuất bản, như cung ứng vật tư kỹ thuật, đầu tư và cấp tín dụng, các hoạt động tài chính kế toán, nộp thuế, chia lãi, trả công lao động cho nhân viên nhà xuất bản, cho tác giả, người tư vấn, nhà phê bình, lập báo cáo tài chính.

Quá trình tổ chức trong nhà xuất bản, như đã nói ở trên, được xem xét trên hai phương diện: cơ cấu của nhà xuất bản và quan hệ qua lại giữa các nhân viên. Trong hệ thống quản trị, con người là nhân tố chủ chốt, bởi vì quá trình sản xuất bắt đầu từ anh ta và kết thúc cũng ở anh ta. Con người là tài nguyên chủ yếu của nhà xuất bản,

anh ta đặt ra cho mình các mục tiêu và trả lời về kết quả lao động, hướng các khả năng sáng tạo của mình đến thành công của công việc chung.

Quản lý nhân sự của nhà xuất bản - là một khái niệm sâu rộng, đa dạng, gồm tổ hợp các hình thức liên kết qua lại của hoạt động như:

- * Tuyển nhân viên (biên tập viên, quản trị viên, thợ lên khuôn, những người lao động và chuyên gia khác) phù hợp với chiến lược chọn lựa;

- * Đào tạo và bổ sung nhân sự;

- * Phân tích và đánh giá các phẩm chất nghề nghiệp;

- * Bảo đảm các điều kiện lao động hợp lý, xây dựng bầu không khí tâm lý - xã hội tối ưu;

- * Phân tích chi phí và các kết quả lao động;

- * Lập kế hoạch tiền lương, thưởng và các hình thức khen thưởng khác;

- * Các biện pháp đảm bảo phát triển nghiệp vụ và hành chính;

- * Hạn chế và loại trừ xung đột.

Trong *tuyển nhân viên*, nhà quản trị phải nắm chắc các đòi hỏi chuyên môn để đánh giá chính xác các khả năng của ứng viên và sự phù hợp của họ đối với các mục tiêu của nhà xuất bản, tìm hiểu trình độ tay nghề, nghiệp vụ và các phẩm chất tinh thần - tức là các yếu tố giúp anh ta thâm nhập được vào một tập thể mang tính đặc thù như: ban biên tập, ban mỹ thuật, bộ phận sản xuất hay bất kỳ một ban phòng nào khác. Đó

là một nhiệm vụ rất phức tạp và nhà quản trị phải là một chuyên gia tâm lý giỏi, đương nhiên phải biết rõ phương hướng hoạt động và chính sách cán bộ của nhà xuất bản.

Để tránh sai lầm trong tuyển người làm việc, nhà quản trị sử dụng các cách thức sau:

* *Đối thoại* - tức tiếp xúc cá nhân, trong thời gian đó ứng viên sẽ trả lời hàng loạt các câu hỏi về kinh nghiệm trong công việc trước đây của anh ta, nhận được các thông tin cần thiết cho bản thân và được kiểm tra thông qua tiếp xúc;

* *Test - thử nghiệm* - tức là đánh giá kỹ năng lao động và tay nghề kỹ thuật, cũng như các đặc điểm tâm lý của con người;

* *Kiểm tra trình độ chuyên môn* - ứng viên nhận một nhiệm vụ có tính sáng tạo phải thực hiện tốt và đúng thời hạn để được nhận vào vị trí làm việc đúng chuyên môn.

Tương lai của tổ chức ở một mức độ đáng kể phụ thuộc vào sự tiến hành đúng *chính sách cán bộ*, tức là duy trì được tính ổn định và có lợi nhuận thu về. Với mục tiêu này, ban lãnh đạo nhà xuất bản và các nhà quản trị phải quyết định dứt khoát số lượng nhân sự, những bộ phận có nhu cầu tương ứng các yếu tố trên, đánh giá trình độ nghiệp vụ của nhân sự phù hợp với cơ cấu tổ chức, tính toán nội dung chi tiêu và tương quan của chúng so với lợi nhuận. Về bản chất - đó chính là quản lý nhân sự. Trong một tổ chức bất

kỳ, quản lý nhân sự phải phù hợp với các nguyên tắc sau:

- * Tương quan tối ưu giữa các chức năng của hệ thống tổ chức và các chức năng quản lý;

- * Tính độc lập và phối hợp của các trưởng ban phòng theo bất kỳ liên kết ngang hay dọc;

- * Tính phức tạp tối thiểu của hệ thống quản lý trong thực hiện các mối liên kết ngược, cũng như khả năng linh hoạt thay đổi nó;

- * Tính hệ thống trong quan hệ của môi trường bên trong và bên ngoài;

- * Khả năng điều chỉnh tốn ít thời gian nhất;

- * Sử dụng tối đa mọi biện pháp quản lý sáng tạo, kể cả kích thích, mô hình hóa, thông qua và thực hiện quyết định;

- * Tuân thủ các nguyên tắc và tiêu chuẩn trong thông qua các quyết định quản lý.

Quy trình quản lý nhân sự như *đánh giá hoạt động nghiệp vụ* rất quan trọng. Đánh giá đúng lúc và chính xác mỗi người lao động góp phần nâng cao nhiệt tình với lao động sáng tạo, tăng thêm mối quan tâm đối với sự đáp ứng các mục tiêu đặt ra, tạo điều kiện để có sự hiểu biết lẫn nhau sâu sắc hơn giữa ban lãnh đạo nhà xuất bản và những cán bộ thừa hành. Chỉ cần thông báo cho những người thừa hành việc đánh giá công tác của họ dưới một hình thức tế nhị nếu nó không phải là lời khen ngợi và để cho họ hiểu rằng, luôn luôn còn có cơ hội để sửa chữa những khiếm khuyết.

Còn với các kết quả tốt đẹp, ban lãnh đạo có thể dùng vật chất hay các hình thức khác để động viên khen thưởng. Hình thức phần thưởng phổ biến nhất là tăng lương hoặc thưởng tiền. Ngoài ra, những cán bộ thường xuyên có thành tích công tác tốt có thể được cất nhắc, cho giữ những chức vụ có lương cao và có địa vị hơn.

Như vậy, công tác nhân sự - tức là quản lý nhân sự, là một yếu tố quan trọng có tính nguyên tắc của trình độ tổ chức nhà xuất bản. Nó cải thiện bộ mặt của tổ chức, góp phần xây dựng và duy trì những giá trị đạo đức tích cực, những truyền thống, bầu không khí thiện chí và sáng tạo chung.

IV. PHƯƠNG DIỆN BIÊN TẬP -

CƠ SỞ CỦA QUẢN TRỊ HIỆU QUẢ

Mục đích hoạt động chủ yếu của một nhà xuất bản bất kỳ là ra được cuốn sách đáp ứng đúng nhu cầu và đem lại lợi nhuận. Hiển nhiên là, một cuốn sách giá trị chính là thành quả tốt đẹp của những mối quan hệ hình thành giữa lãnh đạo nhà xuất bản - biên tập viên (nội dung và hình thức mỹ thuật) và tác giả. Trong quá trình tổ chức công việc, cần phải đảm bảo thực hiện được mối quan hệ tác động qua lại sáng tạo, không trở ngại giữa những người làm việc trong nhà xuất bản tham gia vào công việc hình thành nên cuốn sách, trình bày, tiêu thụ, tổ chức chiến dịch quảng cáo...

Trong công tác xuất bản sách hiện đại, quá trình biên tập - xuất bản được tạm chia làm bốn giai đoạn:

* *Chuẩn bị* - từ khâu lập kế hoạch đề tài, kế hoạch kinh doanh cho đến khi trình bản thảo gốc của tác giả cho nhà xuất bản;

* *Biên tập* - từ khâu biên tập viên nhận bản thảo gốc của tác giả cho đến khi giao nộp bản thảo biên tập (đã qua biên tập nội dung và trình bày khuôn khổ, hình thức) sang bản sản xuất;

* *Sản xuất* - từ lúc nhận bản thảo biên tập - xuất bản vào sản xuất cho đến khi ấn phẩm ra đời (là cuốn sách);

* *Kết thúc* - phát hành và tuyên truyền cho cuốn sách.

Nhân viên mọi phòng ban và những bộ phận phục vụ bên ngoài của nhà xuất bản phải sử dụng tất cả mọi kinh nghiệm và kiến thức nghề nghiệp của mình để quá trình biên tập - xuất bản diễn ra thông suốt. Do vậy, họ cần đến những định hướng rõ ràng từ phía lãnh đạo phù hợp với phương châm và lập trường của nhà xuất bản.

Trong chức năng của *giám đốc nhà xuất bản* (người quản lý) gồm có việc ra các chỉ thị phù hợp với các mục tiêu cơ bản của tổ chức, đồng thời mang tính lợi ích kinh tế và khả thi. Theo đó, ông ta phải dựa vào nỗ lực phối hợp của tất cả cán bộ, những người ý thức được trách nhiệm của mình, tức là tổ chức công việc của họ trong suốt

quá trình biên tập - xuất bản, đặt ra những nhiệm vụ cụ thể, kiểm tra quan hệ tác động qua lại giữa các ban phòng và điều chỉnh khi cần thiết, cũng như biết sắp xếp các cuộc tiếp xúc với các đối tác kinh doanh (nhà băng hay các tổ chức quan trọng khác) và nhóm tác giả, mở rộng phạm vi tác giả và các đối tác.

Còn một khâu quan trọng trong cơ cấu quá trình biên tập - xuất bản nữa là: *biên tập viên - tác giả*. Quan hệ giữa hai cá thể sáng tạo này bắt đầu từ cuộc làm quen đầu tiên và được tiếp tục trong suốt thời gian diễn ra quá trình này. Cơ sở của các quan hệ đó là hợp đồng mà tác giả ký với nhà xuất bản về nội dung, đề tài và những chi tiết khác của cuốn sách, giấy phép, biên tập sửa chữa, trình bày mỹ thuật, về quyền tác giả, nhuận bút. Nếu bản thảo của tác giả cần dịch ra một ngôn ngữ khác, thì phải xác định thêm một số thủ tục và phạm vi trách nhiệm của dịch giả.

Trong hợp đồng nhất định phải có thỏa thuận về khả năng tăng số lượng phát hành, tái bản có thể sửa chữa, cũng như tái bản với bìa mới (cứng hay mềm) hoặc khuôn khổ khác (như khuôn khổ lớn, khổ bỏ túi...).

Giai đoạn khai thác

Hình thức làm việc bước đầu của biên tập viên và tác giả được quy định bởi hồ sơ "Các thể thức trong khai thác bản thảo, ấn phẩm không định kỳ cho phát hành". Trong đó từng bước dự kiến

sự tham gia của biên tập viên trong giai đoạn này vào thiết lập kế hoạch đề tài, thu hút các tác giả, đánh giá dự án - kế hoạch của tác giả, từng chương riêng rẽ và tác phẩm tổng thể.

Nhà xuất bản không thiếu các đề xuất về những ấn phẩm sách, dù là văn học, chính luận - khoa học hay sách giáo khoa. Biên tập viên phải phối hợp cùng chủ xuất bản (giám đốc) và tổng biên tập xác định trước chương trình xuất bản cho cả năm, theo đó mà chọn lựa tác giả theo đề tài dự kiến hoặc ngược lại, nhưng không được bỏ qua các vấn đề đảm bảo đáp ứng đúng nhu cầu thị trường của cuốn sách tương lai.

Biên tập viên phải thể hiện khả năng tiếp xúc nhiều, tìm kiếm không chỉ là tác giả mà cả những người gần gũi với anh ta về mặt tinh thần, có khả năng phát triển ý tưởng của anh ta và tạo ra được tác phẩm có trình độ chuyên môn và tính thẩm mỹ cao. Điều chủ yếu là phải biết chính xác anh ta định đặt hàng tác phẩm nào với tác giả và nó dành cho đối tượng nào. Gặp gỡ làm quen giữa biên tập viên và tác giả có ảnh hưởng tâm lý lớn, bởi vì dưới tác động của những ấn tượng họ tạo nên cho nhau sẽ hình thành tính chất mối quan hệ của họ trong tương lai.

Hoạt động làm quen và tiếp xúc với tác giả đòi hỏi ở biên tập viên không đơn thuần là các phẩm chất nghề nghiệp như trí tuệ, hay các kiến thức nào đó trong các lĩnh vực triết học,

tâm lý, kinh tế... mà còn là khả năng sáng tạo. Anh ta phải tỏ ra hết sức kiên nhẫn và tế nhị, biết tạo lập mối liên kết sáng tạo. Việc ký kết và kéo dài hợp đồng với tác giả đó phụ thuộc chính vào các yếu tố kể trên, nếu như nhà xuất bản quan tâm đến ông ta và đến cả hình ảnh chung của ban biên tập và toàn thể nhà xuất bản. Hơn nữa, công việc thông suốt ở giai đoạn khai thác có ảnh hưởng đến những lợi ích kinh tế - như việc tăng số lượng phát hành, thu lãi, củng cố vị thế...

Điều chủ yếu và duy nhất phân biệt xuất bản sách với các hình thức kinh doanh khác - là sự góp mặt của tác giả. Nhiều tác giả cảm thấy bất bình hoặc bị chủ xuất bản không thông hiểu. Nhưng nếu so sánh vị trí của tác giả với các cá thể tự do khác, ví dụ như người chế tạo ô tô, nhà soạn kịch, biên kịch, kiến trúc sư hay họa sĩ làm việc theo đơn đặt hàng thì tác giả cuốn sách quả là Thượng đế. Không có may mắn gì, ai là người sáng tạo nên cuốn sách mà lại là duy nhất nữa! Và chủ xuất bản xuất bản không phải là một sản phẩm công nghiệp lắp ghép trên dây chuyền. Chủ thể tạo ra “sản phẩm” ở cuối chu trình sản xuất cũng như ngay từ đầu chu trình này, đương nhiên thuộc một người - là tác giả.

Bất kỳ cuốn sách nào: nhật ký hay từ điển, sách giáo khoa hay giáo trình, chuyên luận khoa học, tiểu thuyết hay tiểu sử - đều luôn là một đứa

con cứng. Cuốn sách trông thế nào, cần quảng cáo bằng những lời lẽ gì để mọi người nghĩ đến nó - tất cả đều vô cùng quan trọng đối với người đã viết ra cuốn sách. Do vậy mà một chủ xuất bản tốt cần lắng nghe tất cả các đề xuất của tác giả, thậm chí khi đề xuất đó là rất khó thực hiện (nói chung các tác giả phần nhiều rất hay đòi hỏi và có những yêu sách không thể đáp ứng).

Còn những người xuất bản sách, luôn sẵn sàng lắng nghe tác giả nhưng không thể lúc nào cũng chiều ý họ. Chính những quan hệ như vậy là nguồn gốc thường xuyên của sự không thỏa mãn từ cả hai phía. Tác giả muốn được quảng cáo nhiều hơn, chủ xuất bản lại cho rằng quảng cáo thêm chưa chắc đã tăng số lượng hàng bán được và lợi nhuận. Tác giả muốn cuốn sách của mình có bìa xanh, còn chủ xuất bản vì không biết lại làm bìa đỏ và hy vọng vào mẫu mã mới, từ chối làm lại bìa. Sự bất đồng có thể còn tiếp tục. Nhưng tác giả, đôi lúc bị yếu thế và không được ủng hộ, lại là nhân vật quan trọng nhất trong hoàn cảnh này vì không có ông ta thì chẳng có cuốn sách để mà đọc và xuất bản. Nói chung, tác giả như là một đối tượng có cuộc đấu tranh diễn ra xung quanh.

Khi chúng ta so sánh hoạt động xuất bản sách với những hình thức kinh doanh khác, thì nảy sinh vấn đề về sự độc quyền. Chủ xuất bản sách, có thể nói cũng như nhà sản xuất bóng đèn điện

(vì cả cuốn sách lẫn bóng đèn đều soi sáng cho chúng ta), có thể cùng phần đầu để chiếm vị trí độc quyền, nhưng tác giả mới là nhà độc quyền duy nhất và mãi mãi.

Có điểm phân biệt cuốn sách với nhiều người anh em họ hàng trong lĩnh vực văn hóa của nó như: báo và tạp chí, ca nhạc, các chương trình truyền hình hoặc phim truyền hình. Cuốn sách thường được tạo nên bởi cá nhân và được “tiêu thụ” trong một thời điểm xác định nào đó cũng bởi một người - là bạn đọc. Trong thế kỷ của chủ nghĩa tập thể, hợp tác, đoàn kết, cuốn sách vẫn là thành trì của cá thể.

Trong ngành xuất bản sách còn có một nhân vật khác, không kém phần quan trọng, khó có thể xem nhẹ, đó là bạn đọc. Một người ham mê đọc sách có thể nhìn thấu được cuốn sách mặc dù không đọc. Đánh giá cuốn sách có thể chỉ qua bìa sách. Với độc giả này, cuốn sách là hợp ý, người khác lại chê kém, tệ nhạt. Với người này nó là thú vị, với người khác lại là khó hiểu, khó lĩnh hội. Trong nhiều lĩnh vực kinh doanh, nguyên tắc chủ yếu là dựa theo thị trường, chủ trương quan tâm đến khách hàng, nhưng hầu như không ai đáp ứng được trọn vẹn những yêu cầu của các nhóm người tiêu dùng hoàn toàn khác biệt về độ quan tâm và thị hiếu thẩm mỹ. Cả ngành kinh doanh xuất bản sách cũng vậy, mặc dù bất kỳ tác giả nào cũng mong muốn được

tất cả bạn đọc yêu thích.

Cuối giai đoạn chuẩn bị giữa nhà xuất bản và tác giả sẽ ký kết một hợp đồng quy định quan hệ tương trợ trong tương lai giữa biên tập viên và tác giả.

Giai đoạn biên tập

Giai đoạn này bắt đầu từ khi tác giả đem thành quả lao động của mình đến nhà xuất bản - đã được viết theo yêu cầu quy định trong hợp đồng. Đây là một thời kỳ mới hoàn toàn về chất của quan hệ cộng tác giữa biên tập viên và tác giả, nhưng vẫn với mục tiêu từ trước là tạo ra tác phẩm sách in.

Công việc của biên tập viên (đặc biệt là của trưởng ban) phức tạp, đa dạng và đòi hỏi nhiều trách nhiệm.

Một biên tập viên thực thụ tham gia vào xuất bản sách ở tất cả mọi giai đoạn của quá trình này, kể cả thiết kế trình bày, sản xuất và tiếp thị, từ nảy sinh ý tưởng, đặt hàng, tiếp nhận bản thảo, biên tập. Hơn nữa, hoạt động của biên tập viên vẫn tiếp tục kể cả sau khi cuốn sách đã chào đời - trong suốt chu kỳ sống của nó, nghĩa là chừng nào vẫn còn có nhu cầu về nó và nó vẫn còn được mang bán.

Nỗ lực sáng tạo của biên tập viên nhất thiết phải được kết hợp với các phẩm chất kinh doanh-biết bám sát thị trường sách, biết rõ xuất bản cái gì thì có lợi, cái gì thì không.

Chỉ rất ít biên tập viên trở thành những chủ doanh nghiệp độc lập. Thường thì biên tập viên là cộng sự của một trong các ban phòng của công ty xuất bản, công ty này cũng có thể là một bộ phận của một tổ chức lớn - như tập đoàn gồm nhiều công ty (conglomerate) (đây là một điểm rất đặc trưng trong hoạt động kinh doanh sách ở phương Tây). Như vậy, quyền hạn của biên tập viên trước hết giới hạn bởi bộ máy nhà xuất bản. Nhưng cũng không hẳn là như vậy.

Chúng ta đã nói rằng, nhân vật chính trong khâu chuẩn bị và phổ biến cuốn sách vẫn là tác giả. Từ thời điểm ký kết hợp đồng cho đến lúc cuốn sách ra đời, biên tập viên chỉ là mắt xích nối kết giữa tác giả và nhà xuất bản: anh ta là người đầu tiên tác giả nhờ đến khi nảy sinh các vấn đề liên quan đến phát hành sách, quảng cáo, nhuận bút..., anh ta cũng là người đầu tiên trong ban biên tập mà chủ xuất bản hỏi đến nếu có người đe dọa kiện cáo hay trong trường hợp các nhà phê bình cùng lên tiếng chê bai chỉ trích cuốn sách.

Biên tập viên là đại diện của tác giả trong nhà xuất bản. Thông qua anh ta, tác giả hiểu được chính sách của nhà xuất bản, trình tự tiến hành công việc với cuốn sách. Biên tập viên là người tiếp nhận các phản hồi thiện chí hay những lời phê bình. Và nếu tác giả chỉ hợp tác quen với một biên tập viên, tạo được môi trường thực sự

sáng tạo, thì thường rất lo sợ khi biên tập viên yêu quý của mình chuyển công tác. Không hiếm khi tác giả cũng ôm luôn cuốn sách của mình chạy theo biên tập viên sang nhà xuất bản mới. Tác giả lo lắng cũng có cơ sở, vì cuốn sách sẽ không có được sự quan tâm xứng đáng khi vắng người bảo vệ chủ yếu (và có thể là duy nhất) của mình trong nhà xuất bản.

Hơn nữa, nếu biên tập viên chính của cuốn sách ra đi, thì tổng biên tập hay giám đốc nhà xuất bản có thể quyết định rằng cuốn sách nói chung không đáng để xuất bản và phá vỡ hợp đồng với tác giả. Đương nhiên không phải lúc nào cũng vậy. Tác giả có thể gặp may và lại có được một biên tập viên mới, năng động nhiệt tình và am hiểu hơn. Hoặc do chi phí của dự án đã quá nhiều nên đành phải tiếp tục ra sách, dù biên tập viên chịu trách nhiệm về nó đã ra đi. Dù vậy, nguy cơ thất bại vẫn tồn tại và bất kỳ tác giả nào cũng trải qua tình cảnh vì một cuốn sách mà phải làm việc với hai hay ba biên tập viên sẽ bằng mọi cách cố tránh lặp lại điều này.

Trong hệ thống các mối quan hệ “tác giả - biên tập viên”, người thứ hai luôn sẵn sàng vào *vai phụ huynh* mặc dù anh ta hãy còn trẻ và non nớt. Vì vậy, không có gì đáng lạ khi không ít trường hợp biên tập viên cư xử với tác giả của mình như với những đứa trẻ bé bỏng và ngốc nghếch. Đó tất nhiên là một sai lầm nghiêm trọng. Và nếu biên

tập viên đã coi mình là cha đẻ, thì hãy là một người cha uyên thâm. Ở đây chúng ta đang tiến gần đến bản chất của công tác biên tập.

Trọng trách của biên tập viên là giúp tác giả viết cuốn sách mà ông ta có khả năng tạo ra. Biên tập viên có thể đóng góp ý kiến, gợi ý, thúc đẩy, khen ngợi, phê bình, nhưng mỗi phút mỗi giây đều phải tâm niệm người viết cuốn sách không phải là mình, mà là tác giả, rằng tên tuổi và thanh danh của tác giả ở trong tay mình.

Một biên tập viên thông minh thận trọng trình bày vấn đề nảy sinh trong quá trình làm việc, giải thích cho tác giả tại sao cần chọn giải pháp này, thử thuyết phục tác giả thay đổi theo yêu cầu. Nếu toàn bộ vấn đề được nêu lên một cách tế nhị, tác giả cũng thường chấp nhận phần lớn các đề xuất của biên tập viên hoặc ở một mức độ nào đó xem xét kỹ hơn vấn đề và có ý kiến riêng, đôi khi lại là giải pháp tốt hơn (không phải ngẫu nhiên mà người ta nói: “Một cái đầu đã tốt, nhưng hai cái đầu còn tốt hơn”). Nhiều khi biên tập viên cho là cần phải can thiệp sâu hơn vào công việc, chẳng hạn viết lại cả một phần nào đó trong bản thảo. Chúng tôi lại phải lưu ý rằng, việc này cần phải tùy liệu vào khả năng và thực hiện một cách tế nhị, bám sát phong cách của tác giả.

Cũng đã đến lúc phải nói qua đôi chút về phần *thiết kế - trình bày* cuốn sách (design - makét).

Biên tập viên chính thường tham gia xử lý không chỉ nội dung cuốn sách mà cả cấu trúc hình thức, dù mức độ trách nhiệm của anh ta với việc này ở mỗi nhà xuất bản mỗi khác. Trong một số trường hợp, ban thiết kế (mỹ thuật) là một bộ phận của phòng sản xuất và thậm chí còn có lãnh đạo riêng. Có khi người phụ trách về mỹ thuật của nhà xuất bản là một nhân vật uy quyền, có biên chế riêng của mình. Thậm chí khi đó biên tập vẫn là người có ảnh hưởng vì anh ta là người chủ yếu, nhiều khi là nguồn thông tin duy nhất trong nhà xuất bản về cuốn sách tương lai và bộ phận độc giả dự kiến. Thông tin là một sức mạnh nếu sử dụng đúng cách.

Khi bản thảo được chuyển sang bộ phận sản xuất để thiết kế mỹ thuật phải gửi kèm theo bản liệt kê các trang phụ bìa, trang quyền tác giả, mục lục và các chương mục khác. Nhà thiết kế phải được thông báo về số lượng trang, chú ý đến trình bày các phần đề mục, minh họa, chú thích và các chi tiết khác của bản thảo (đặc biệt chỉ dẫn rõ ràng các lưu ý của tác giả về thiết kế trình bày sách). Nếu cuốn sách tương lai có chú giải, hoặc chú thích đi kèm văn bản, các chỉ dẫn nội dung và tiểu sử, phụ lục thì cũng phải có hướng dẫn kèm theo.

Biên tập viên phải cung cấp cho họa sĩ thiết kế sự hình dung của mình về hình thức cuốn sách hoàn chỉnh và ấn tượng mà nó phải tạo ra.

Thông thường người ta vẫn dựa theo mẫu những sách đã xuất bản, không quan trọng là sách do nhà xuất bản nào phát hành. Cần phải thảo luận những vấn đề đặc biệt: ví dụ như đó có phải sách dành cho người cao tuổi? Trong trường hợp này, nhà thiết kế cũng phải được thông tin để chọn kiểu chữ cỡ lớn và dễ đọc. Hoặc dung lượng bản thảo là bao nhiêu? Nếu dung lượng lớn, biên tập viên có thể yêu cầu người trình bày tính toán sao cho toàn bộ bản thảo được thu về một khuôn khổ nhất định để tránh tăng giá bìa do phải phụ chi vào giấy.

Ngoài ra, phân chia thể loại cũng quan trọng, ví dụ đó là sách sổ tay nội trợ thì đưa vào sêri “khéo tay hay làm”, phiêu lưu mạo hiểm, tiểu thuyết đương đại hay cổ điển cũng đưa vào các tủ sách riêng. Mỗi trường hợp đều có cách trình bày riêng và thật hay, nếu biên tập viên có thể cung cấp cho họa sĩ thiết kế những thông tin cần thiết. Nhưng đồng thời cũng sẽ tạo ra nguy cơ biên tập viên can thiệp quá chi tiết vào công việc của nhà thiết kế. Cần phải hiểu rằng, nhà thiết kế là những họa sĩ, họ thực hiện công việc của mình tốt hơn nhiều nếu được tự do lựa chọn cách thể hiện.

Các nguyên tắc này cũng áp dụng khi thiết kế bìa ngoài, bìa trong. Biên tập viên phải chỉ dẫn rõ ràng những chi tiết quan trọng theo ý anh ta. Người phụ trách về mỹ thuật cần các thông tin trên bìa như: tên tác phẩm; phụ đề; tên tác giả

hoặc các thông tin có tính quảng cáo hấp dẫn; một vài câu văn, đoạn văn ấn tượng trích từ chính văn...

Chuẩn bị trình bày hình thức mỹ thuật của bìa ngoài là một vấn đề lớn đối với nhà xuất bản. Việc này thu hút sự tham gia của nhiều người, trong đó thường không có đến hai người đồng quan điểm. Bởi vì bìa ngoài là công cụ chủ yếu trong bán sách, nên ý kiến quyết định trong lựa chọn mẫu thiết kế thuộc về bộ phận marketing. Nhưng dù vậy thì cũng rất hữu ích nếu biên tập viên lưu ý những nguyên tắc trình bày cơ bản (bởi có thể trong lúc bàn cãi về các tiểu tiết, người ta có thể bỏ quên chúng), ví dụ phải làm bìa rõ ràng, dễ nhận thấy từ một khoảng cách nhất định trong các cửa hàng đông người, chọn kiểu chữ thích hợp cho tên sách để có thể đọc được, thậm chí trên ảnh chụp quảng cáo nhỏ như chiếc tem thư, gam màu cho phép chuyển sang đen trắng, bìa gây ấn tượng dễ chịu nếu đặt trước ống kính camera trong phòng vấn truyền hình.

Về vấn đề thương mại hóa cuốn sách, biên tập viên vẫn là người bảo vệ chủ yếu và là nguồn thông tin quan trọng nhất về cuốn sách, chiếm vị trí thuận lợi để có ảnh hưởng tích cực đến các phương thức bán hàng. Nhưng như vậy anh ta đồng thời phải gánh một phần trách nhiệm không nhỏ. Hiện nay, nhiều cuốn sách không còn gọi là được phát hành một cách đúng nghĩa mà là

ném ra phó mặc cho trôi nổi trên thị trường. Khi nhà xuất bản tung ra thị trường tới hơn 200 đầu sách một năm thì những người làm việc ở các bộ phận tiếp thị như: bán hàng, quảng cáo, thúc đẩy... sẽ khó xoay sở hơn khi chỉ có 5-10 đầu sách. Mỗi biên tập viên trong sự cạnh tranh nhất định với các đồng nghiệp của mình đều trông đợi nhân viên tiếp thị sẽ dành cho cuốn sách phần lớn công sức mà nó xứng đáng được hưởng.

Có thể nói rằng, trong công việc của biên tập viên có ít nhiều khía cạnh của *hoạt động quảng cáo*.

Biên tập viên có nhiều khả năng ảnh hưởng tới bộ phận tiếp thị, nhưng khả năng thứ nhất và chủ yếu - là tham gia vào các cuộc họp chính thức của cơ quan và các cuộc gặp gỡ không chính thức với những nhân vật giữ vị trí then chốt. Biên tập viên phải hết sức chú ý để không nói quá sự thật, không tăng bốc thái quá về cuốn sách. Những người kinh doanh sách đều biết rằng, chất lượng các bản thảo không đồng đều, và với biên tập viên nào luôn đánh giá cao một cách nhiệt liệt các bản thảo của mình chẳng mấy chốc sẽ bị coi như một đứa trẻ thiếu suy xét. Và khi có những bản thảo thực sự có giá trị, thì đề xuất của biên tập viên đó có thể bị bỏ qua.

Nói chung, thường là sự đánh giá không đúng mức lại tốt hơn là tăng bốc, đánh giá quá cao về cuốn sách mà tốt nhất vẫn là hiểu rõ các điểm

mạnh, yếu của nó, không ôm ấp những ảo tưởng. Hoàn toàn không cần thiết phải im lặng khi cuốn sách có những ưu điểm có thể tác động tích cực đến những nhân viên của bộ phận quảng cáo, đến các quyết định của họ về những vấn đề quan trọng như: số lượng phát hành, ngân sách quảng cáo, các biện pháp thúc đẩy sản phẩm ra thị trường.

Thời điểm thuận lợi nhất để biên tập viên trình bày về cuốn sách và tác động đến hoạt động tiếp thị là các hội nghị định kỳ về bán hàng, ở đó cuốn sách được trình cho bộ phận tổ chức tiêu thụ, hoặc ở các hội nghị trong nội bộ nhà xuất bản.

Các hội nghị nói trên đều có mục đích chung là hoạch định kế hoạch bán hàng cho từng cuốn sách, biên tập viên sẽ trình bày tóm lược cuốn sách, hé mở về nội dung và định hướng đến các nhóm độc giả nhất định.

Nếu trên thị trường có những ấn phẩm cạnh tranh, biên tập viên phải có lập luận xác đáng để chứng minh rằng cuốn sách do anh ta giới thiệu sẽ thu hút được bạn đọc hơn. Nhiệm vụ chủ yếu ở đây là tạo được “đòn bẩy thúc đẩy bán hàng” - tức tập hợp những dữ liệu mà các đại diện thương mại của công ty sẽ cần đến khi thuyết phục khách hàng đặt mua sản phẩm của mình.

Xét về thực chất, thì chính biên tập viên “bán” sách cho những người bán hàng, cung cấp cho họ những điều kiện cần thiết để giới thiệu và phổ

biển rộng rãi cuốn sách. Cần lưu ý rằng, mỗi đại diện thương mại có thể bỏ ra không quá 30 giây để nói đến tên một cuốn sách và nói chuyện điện thoại với khách hàng của mình đến 2-3 tiếng đồng hồ. Như vậy, biên tập viên dù chỉ giới thiệu cuốn sách bằng một vài câu, đoạn ngắn nhưng có ấn tượng thì đã làm được một việc lớn cho cả cuốn sách của mình lẫn tác giả.

Khi chuẩn bị cho hội nghị sẽ rất có ích nếu biên tập viên quay trở lại tiếp xúc với chủ nhân của bản thảo - tức là tác giả. Đôi khi sẽ nảy ra những ý kiến độc đáo về tính cấp thiết của cuốn sách qua xem xét lại bản dự án - kế hoạch ban đầu của tác giả, hoặc ở một chương bất kỳ trong bản thảo đã xử lý biên tập. Cũng nên xem xét các quảng cáo nhỏ do tác giả thực hiện theo yêu cầu của phần lớn các công ty để tìm trong những lời tóm lược hay giải thích những điểm mới mẻ và phân biệt cuốn sách này với những tác phẩm khác có cùng chủ đề.

Việc viết (hoặc giám sát viết) tóm lược cho Catalogue hay phần nội dung đặt ở bìa sẽ giúp biên tập viên trong hoạt động tiếp thị của mình. Cả hai tư liệu này có cùng một cơ sở, một nền tảng, nhưng được viết từ những góc nhìn khác nhau. Catalogue được dành cho các đại diện thương mại của nhà xuất bản (trong đó cũng tính đến cả các nhà buôn sách), còn quảng cáo trên bìa trước tiên để dành cho độc giả. Catalogue

phải nêu lên các tính chất đặc điểm của cuốn sách và những yếu tố chủ yếu cần cho bán hàng, nhưng không phải là lặp lại hoàn toàn những lập luận của biên tập viên ở hội nghị bán hàng. Nội dung quảng cáo ở mặt sau bìa ngoài hay bìa trong cũng thể hiện cuốn sách nhưng mang tính thúc đẩy, kích thích độc giả tiềm năng mua nó. Nếu nội dung này được viết tốt, có nhiều khả năng nó sẽ được sử dụng để đưa vào tài liệu tổng quan, đôi khi là giữ nguyên văn. Bởi vì nội dung này chủ định cho sự phát hành rộng rãi nên viết và biên tập nó liên quan đến các chức năng quan trọng nhất trong công tác biên tập.

Đến gần thời gian ấn hành cuốn sách, biên tập viên phải kiểm tra sự chuẩn bị ở các phòng ban - bộ phận lên khuôn, trình bày thiết kế, tiếp thị. Khi số lượng người tham gia dự án đông, rất có thể sẽ có sai sót: chẳng hạn sửa sót những lỗi theo yêu cầu của tác giả hoặc biên tập viên hay bỏ qua những lưu ý của họ về chọn chất liệu giấy bìa hay tranh minh họa... Tất cả các vấn đề đó phải nằm trong sự kiểm soát của biên tập viên.

Sau khi sách ra, biên tập viên phải giúp tác giả làm quen với nó, quan tâm đến phần sách biếu dành cho tác giả, chuyển ý kiến của tác giả lên ban lãnh đạo, chuẩn bị tư liệu cho hội thảo. Thông thường, biên tập viên quan tâm đến các kết quả bán hàng, tham gia giới thiệu sách, tổ chức gặp mặt giữa tác giả và bạn đọc. Có thể nói,

nếu giai đoạn biên tập về mặt tổ chức đã kết thúc từ khi giao nộp bản thảo sang bộ phận sản xuất, thì không có nghĩa là anh ta không còn quan tâm đến giai đoạn chuẩn bị in sách. Các biên tập viên có kinh nghiệm và năng nổ không rời bỏ cuốn sách của mình ở bất kỳ giai đoạn nào của quá trình biên tập - xuất bản.

Giai đoạn sản xuất

Khởi đầu của giai đoạn này được tính từ lúc chuyển tài liệu đã xử lý biên tập sang bộ phận sản xuất gồm một loạt những công đoạn được thực hiện với sự tham gia và kiểm tra của biên tập viên, tác giả. Ở đây có hai vấn đề cần xem xét:

- * Chuẩn bị bản thảo xuất bản;

- * Sự tham gia của biên tập viên và tác giả vào kiểm tra phần chữa bản in (sửa morát).

Chất lượng sách và thời hạn phát hành phụ thuộc rất nhiều ở mức độ hoàn chỉnh của bản thảo xuất bản. Sửa morát là một quá trình phức tạp, không thể thiếu sự đóng góp của biên tập viên và tác giả nhưng cũng *không chấp nhận* sự can thiệp sâu vào văn bản.

Ở nhà xuất bản, người lãnh đạo bộ phận sản xuất chịu trách nhiệm về hình thức trình bày và kỹ thuật in sách. Ở giai đoạn này của quá trình biên tập xuất bản, ông ta điều phối hoạt động của tất cả các ban biên tập chuyển bản thảo đã xử lý biên tập cho ông ta, và bộ phận mỹ thuật thì chuyển bản thảo được xử lý makét, để xuất hình

thức trình bày bìa và bố trí minh họa. Nhưng ông ta không hành động một cách máy móc, công việc của ông ta có thể gọi là sáng tạo, bởi vì ông ta không chỉ phải hiểu biết tường tận quy trình in ấn và kiểm soát nó mà còn tham gia trình bày hình thức cho cuốn sách - chọn giấy, chất liệu bìa, tư vấn chuyên môn cho họa sĩ, thợ ảnh để bố trí tranh minh họa, làm việc với bộ phận chế bản, biên tập, sửa bản in, tiếp xúc với tác giả.

Ngoài ra, người lãnh đạo bộ phận sản xuất chịu trách nhiệm về tiến độ in sách, tham gia lập kế hoạch thời gian, phối hợp với các giai đoạn riêng rẽ của quá trình sản xuất, theo dõi việc tuân thủ thời hạn thực hiện công việc. Ông ta thực sự là một nhà quản trị, quản lý ở một phạm vi nhất định quy trình biên tập - xuất bản.

Ở giai đoạn này, biên tập viên có một nhiệm vụ rất quan trọng là soát lỗi bản in thử. Biên tập viên, tác giả và người sửa bản in cùng song song đọc, nhưng vai trò tâm lý trung gian thuộc về biên tập viên, tức là anh ta cần thể hiện khả năng hòa hợp với mọi người, phối hợp hoạt động của một số người (kể cả nhân viên chế bản và sửa bản in).

Nhưng thành công của công việc không do một người mà là cả tập thể. Do đó, bầu không khí đạo đức ngự trị trong nhà xuất bản có tác động đến tinh thần của các nhân viên và ảnh hưởng sâu sắc đến hiệu suất lao động và chất lượng công

việc. Nói một cách khoa học, bầu không khí đó được hiểu là môi trường tinh thần hoặc trạng thái tâm lý của một tập thể, biểu hiện ở trong giao tiếp giữa mọi người với nhau, cũng như quan hệ của họ với công tác chung.

Biên tập viên lúc này là mắt xích của một hệ thống phức tạp, gắn kết nhà xuất bản với nhà in. Do đó, biên tập viên và tác giả cần tỏ ra tôn trọng nhân viên làm việc ở nhà in, hiểu trách nhiệm không chút nhẹ nhàng của những thợ in, thợ đóng sách... tất cả những người có liên quan đến công việc cao quý là tạo nên cuốn sách.

Giai đoạn kết thúc

Giai đoạn kết thúc bắt đầu từ khi xuất hiện sách mẫu ở ban biên tập và hoàn thành khi cuốn sách ở trên tay bạn đọc. Giai đoạn này gồm nhiều hình thức quảng cáo, tuyên truyền, phát hành sách và nghiên cứu kết quả đánh giá xã hội đối với ấn phẩm vừa ra đời.

Sẽ rất có lợi nếu cả tác giả lẫn biên tập viên cùng tham gia tuyên truyền, quảng cáo cho cuốn sách, bởi trong trường hợp cần họ có thể nêu bật được giá trị của cuốn sách. Sự tham gia của tác giả góp phần tăng chất lượng tài liệu dùng cho quảng cáo.

Trong giai đoạn này vai trò của bộ phận tiêu thụ và quảng cáo đóng vai trò rất đáng kể. Người phụ trách bộ phận tiêu thụ chịu trách nhiệm hoạch định chính sách tiêu thụ của nhà xuất bản, quyết định phạm vi tham dự của nhà xuất bản

vào kinh doanh bán lẻ sách, xác định thị trường dự kiến phát hành, tìm các mối tiếp xúc và trung gian thương mại tốt nhất...

Ông ta lập kế hoạch, phối hợp, kiểm tra các hoạt động của nhà xuất bản trên thị trường sách, tổng hợp thông tin, chỉ đạo đóng góp và chuẩn bị hàng bán ra. Phần lớn các tiếp xúc của ông ta hướng ra môi trường bên ngoài nhà xuất bản, ông ta đóng vai trò lớn trong việc tạo lập hình ảnh của nhà xuất bản, thể hiện các phẩm chất như: khả năng tiếp xúc, thạo tâm lý, khéo thuyết phục, cứng rắn và tự tin, quyết đạt mục tiêu.

Quảng cáo xuất bản hướng đến hai nhóm mục tiêu khác biệt: giới kinh doanh sách và người sử dụng cuối cùng (bạn đọc). Không phải nhà xuất bản nào cũng có bộ phận quảng cáo, nhiều khi vai trò này do nhà quản trị bộ phận sản xuất nắm.

Người phụ trách bộ phận quảng cáo có trách nhiệm rất lớn là tiến hành các chiến dịch quảng cáo thu hút khách hàng, các chủ cửa hàng sách bằng cuốn sách mới, cùng phối hợp tiêu thụ nó để mang lại lợi nhuận cho nhà xuất bản. Nhân viên quảng cáo cần tiếp xúc liên kết với các phương tiện thông tin đại chúng, mang sản phẩm của nhà xuất bản ra quảng cáo và quảng cáo cho những ấn phẩm trong tương lai, có thể phát hành áp phích, lịch thể hiện hình ảnh của sản phẩm, tổ chức các chiến dịch bán hàng, gặp gỡ với tác giả, tham gia triển lãm, hội chợ sách...

Công tác quảng cáo nếu được thực hiện tốt sẽ đem lại những hiệu quả lớn và giúp nhà xuất bản giải quyết vấn đề tiêu thụ, thu hút thêm lượng độc giả mới.

Đương nhiên, sẽ là sai lầm nếu nghĩ rằng phải tiến hành các chiến dịch quảng cáo cho từng cuốn sách. Đối với số lượng lớn sách, người ta sử dụng một hoặc hai thông báo quảng cáo, còn với một vài cuốn thì chỉ cần đưa tên vào danh mục giới thiệu sách là đủ. Ngân sách tiếp thị nói chung được duyệt chi căn cứ vào khối lượng bán hàng dự kiến, do đó phần lớn tiền của sẽ được chi cho quảng cáo những sách được đánh giá là có triển vọng xét từ quan điểm bán hàng. Thông thường các sách đó được gọi là sách bán chạy (best-seller), cũng như những cuốn sách của các tác giả nổi tiếng hoặc các nhân vật đang được dư luận chú ý. Hiện nay các sách dạng này thường là loại tư vấn sức khỏe, đời sống sinh hoạt, dịch vụ. Đôi khi chủ xuất bản cho rằng cần ủng hộ cho tác phẩm đầu tay mà ông ta đặt niềm tin.

Quảng cáo bán buôn thường được thực hiện trên các tạp chí đặc biệt. Nhiệm vụ chính của quảng cáo bán buôn là thuyết phục các nhà buôn sách hoặc các thư viện rằng, họ cần đến cuốn sách đang được tiếp thị, rằng đây là cuốn sách có ý nghĩa đặc biệt, sẽ bán rất chạy và chủ xuất bản dự tính sẽ bằng mọi cách thúc đẩy khuyến khích tiêu thụ nó và tạo nhu cầu khách hàng.

Quảng cáo tiêu dùng định hướng cho người tiêu dùng, như tên gọi của nó đã chỉ rõ, là cung cấp cho người tiêu dùng thông tin về việc phát hành cuốn sách và thuyết phục rằng nó cần thiết với họ. Thông báo quảng cáo dạng này tạo nên nhu cầu và nếu có thể còn đem lại cho khách hàng những lợi ích nào đó từ cuốn sách mới - chẳng hạn cuốn sách do một tác giả vốn được bạn đọc hâm mộ viết, hoặc đây là cuốn sách đặc biệt hữu ích với những lời khuyên, chỉ dẫn và những kiến thức trong lĩnh vực y tế, sức khỏe, hoặc có thể quảng cáo về cuốn sách như một món quà lịch sự, hấp dẫn có giá trị và đẹp dành cho dịp lễ nào đó. Lời lẽ phải có sức hấp dẫn, ấn tượng, trước tiên ở các dòng tit lớn. Nếu không biết thu hút sự chú ý thì cơ hội để có người đọc thông báo quảng cáo cho đến thực sự chỉ là số 0. Yêu cầu tương tự cũng được đặt ra với hình thức quảng cáo tiêu dùng qua radio và truyền hình.

Thông báo quảng cáo. Thậm chí trong trường hợp khi cuốn sách có tới năm hay sáu điểm lợi thế, có thể coi là điểm tựa của quảng cáo, thì một biên tập viên quảng cáo tinh nhạy có thể chỉ chọn một hoặc hai, nhưng khai thác triệt để và hình thành nên thông tin quảng cáo dành cho bạn đọc, có thể đăng tải trên các ấn phẩm định kỳ, các báo, tạp chí, Catalogue cũng như sử dụng để tiếp cận khách hàng trong những cửa hàng sách lớn.

Ở một số nhà xuất bản, bộ phận tiêu thụ chịu trách nhiệm về hoạt động tiếp thị, cơ cấu của bộ phận như sau:

* *Quản trị viên theo dõi thị trường*: chịu trách nhiệm nghiên cứu thị trường tiêu thụ sản phẩm đang chào bán; xác định khu vực có nhu cầu với sản phẩm mới; tìm thị trường mới; thu thập những thông tin cần thiết để xây dựng và phát triển các mẫu sản phẩm mới.

* *Quản trị viên về bán hàng*: kiểm soát hoạt động của bộ máy tiêu thụ và xác định những yêu cầu vật tư thiết bị cần cung cấp cho nó; tham gia hoạch định chính sách bán hàng có tính đến xu thế dự báo.

* *Quản trị viên phụ trách khuyến khích tiêu thụ* chịu trách nhiệm xây dựng và phổ biến các tài liệu khác nhau về khuyến khích tiêu thụ, có thể sử dụng biện pháp chuyển các thông tin quảng cáo bán hàng trực tiếp qua đường bưu chính, trình bày quảng cáo trên các giá bán hàng, thông qua các triển lãm và nhiều cách thức thu hút khác...

Trong xây dựng kế hoạch và hoạch định chiến lược tiếp thị, điều quan trọng trước hết là xác định có thể dựa vào sự tồn tại của một phạm vi bán độc nhất định, một thị trường cụ thể dành cho cuốn sách này hay khả năng, mục tiêu của bản kế hoạch vạch ra con đường mà từ đó sản phẩm có thể thâm nhập vào thị trường bằng

những cách thức hiệu quả từ khi vừa ra đời cũng như sau đó.

Công tác xây dựng kế hoạch tiếp thị thường được bắt đầu ngay sau khi bản thảo được chấp nhận nằm trên bàn của biên tập viên, mặc dù những ước lượng ban đầu về khối lượng có thể bán được ít khi được thực hiện ở giai đoạn mới có quyết định đưa cuốn sách vào danh mục sẽ xuất bản. Ở giai đoạn ấn hành, các phần riêng rẽ của bản kế hoạch có liên quan đến các ban phòng của nhà xuất bản sẽ được thảo luận. Đây là lúc bộ phận tiêu thụ lập kế hoạch phân phối sách đi các cửa hàng, ước tính tương đối lượng sách có thể bán được trong vòng 1 năm sau khi phát hành, và trên cơ sở đó ấn định số lượng phát hành lần đầu. Cũng ở giai đoạn này ngân sách cho tiếp thị cũng được ấn định.

Như vậy, công tác xuất bản là một quá trình thống nhất và cân đối, mà phần chính yếu nhất là *biên tập*, một công tác có thể được đánh giá một cách hoàn toàn xác đáng là cơ sở (trung tâm) của quản trị xuất bản. Chính vì vậy mà một nhà quản trị hiện đại cần phải hiểu công việc biên tập, biết tổng quát về thiết kế sách và làm minh họa, nắm được các nguyên tắc về in ấn. Ngoài ra, anh ta còn phải dự liệu một cách khoa học chiến lược phát triển của nhà xuất bản, xác định được khả năng cạnh tranh của sản phẩm chuẩn bị phát hành, nghiên cứu và

đánh giá những nhân tố ảnh hưởng đến tiêu thụ hiệu quả.

Nhà quản trị có nhiệm vụ xây dựng mục tiêu của cả tập thể, biết rõ tính cách, phẩm chất của từng cá nhân và đánh giá đúng mình cũng như những người khác, duy trì môi trường tâm lý - đạo đức bình thường trong tập thể, giúp giải tỏa stress, hòa giải các tình huống mâu thuẫn. Phẩm chất cần thiết của nhà quản trị là kỹ năng phân tích tình hình từ mọi góc độ, dự đoán hướng phát triển của sự kiện và có cách giải quyết trong mọi điều kiện.

Kinh doanh xuất bản sách dựa vào sách. Do đó, hình thức trình bày gáy, bìa sách đều có ý nghĩa với khả năng tiêu thụ trên thị trường. Đó cũng là những chi tiết quyết định đến khả năng cạnh tranh của cuốn sách. Nhiệm vụ trọng yếu của nhà quản trị là tìm cách nắm bắt tâm lý khách hàng, trước tiên phải giải quyết các câu hỏi về đối tượng độc giả của cuốn sách chào bán (văn học, chính luận khoa học, giáo khoa - chỉ dẫn, hoặc những thể loại bất kỳ), làm sao đảm bảo cho sách thâm nhập tốt vào thị trường. Điều đó đòi hỏi nhà quản trị phải có những kinh nghiệm do bản thân tích lũy được, biết sử dụng hiệu quả các cách thức quản lý cần thiết, đúng lúc đúng chỗ.

Dự tính được tất cả các nhân tố kể trên cũng cung cấp khả năng nắm bắt trọn vẹn toàn bộ quá

trình xuất bản, là những điều đặc biệt thiết yếu trong hoàn cảnh hiện nay, khi nền kinh tế thị trường đã thể chân cho hệ thống kinh tế kế hoạch tập trung có đặc trưng cơ bản là quyền ưu tiên của sở hữu nhà nước, cứng nhắc ở tất cả các cấp quản lý, sự thiếu cạnh tranh và thiếu quan tâm đến các quyền lợi kinh tế của người lao động.

Trong hoạt động xuất bản sách, thậm chí là hơn bất kỳ ngành hoạt động nào khác, không thể bỏ qua sự quan tâm đến người lao động. Đó là một trong những tiêu chuẩn để đánh giá trình độ quản trị của một nhà xuất bản và phân biệt nó với các công ty xuất bản khác. Chính nhân tố này góp phần cho sự hình thành tập thể sáng tạo trong nhà xuất bản, biến nó thành một cơ quan hoạt động hiệu quả thống nhất.

Thực tế, ở những nhà xuất bản nào không có sự chú trọng giáo dục con người tình yêu đối với sách, thì ở đó ban lãnh đạo không thực hiện những trách nhiệm thực sự của mình. Giáo dục con người chính là nhiệm vụ chủ yếu nhất mà người lãnh đạo phải chú ý hoàn thành. Đó chính là cái tạo ra sự phân chia giữa quản lý sáng tạo và quản lý hình thức.

Quản trị sáng tạo - chính là sự tạo lập được một môi trường hòa hợp, khi người lao động làm việc hăng hái, nhiệt tâm, cảm thấy trách nhiệm cá nhân trong xây dựng mỗi dự án của nhà xuất bản, khi những người lao động có khả năng và tài

giỏi được tự do thể hiện mình, khi sự đóng góp của mỗi người vào công việc chung được đánh giá đặc biệt cao.

V. KẾ HOẠCH KINH DOANH ÁN PHẨM SÁCH

Thực tế chứng tỏ rằng, trong kinh doanh, dự báo là một hoạt động quan trọng, đòi hỏi tầm nhìn xa, dự kiến những trở ngại hay thuận lợi sẽ xuất hiện trong khi tìm cách đạt mục tiêu đã đề ra. Một tổ chức có thể bị thua lỗ nếu ban lãnh đạo (các nhà quản trị) không dự báo đúng những đổi thay của môi trường bên ngoài và đánh giá sai thực lực của mình. Để điều này không xảy ra, cần phải có kế hoạch hành động rõ ràng được suy tính hàng loạt các vấn đề động chạm đến môi trường bên trong cũng như bên ngoài tổ chức.

Trước khi bắt đầu một dự án mới, cần lập ra cái gọi là *kế hoạch kinh doanh* để xác định tính khả thi của dự án dựa trên các nguồn tài chính, các nguồn nhân lực và vật lực khác, sự bảo đảm về pháp luật, cũng như khả năng sinh lợi mà vì đó công việc được tiến hành. Kế hoạch kinh doanh là công cụ để biến ý tưởng thành hiện thực. Nhưng đồng thời nó cũng là công cụ quản lý, bởi vì vai trò dẫn dắt trong xây dựng và biến nó thành thực tế thuộc về nhà quản trị - tức xây dựng ý tưởng và quán triệt đến người

thực hiện, xây dựng đội ngũ những người đồng quan điểm, phân tích và tổng hợp thông tin, kiểm soát và điều chỉnh việc thực hiện kế hoạch kinh doanh.

Phụ thuộc vào quy mô của dự án, kế hoạch kinh doanh có thể không lớn hoặc rất mở rộng, đơn giản hay phức tạp. Đây là tài liệu sử dụng nội bộ, đôi khi có thể không tiết lộ cho nhiều người trong nhà xuất bản, nếu có chứa đựng những thông tin bí mật mà đối thủ cạnh tranh không được phép biết đến.

Kế hoạch kinh doanh là tài liệu quản lý thường xuyên được cải cách có hệ thống, những sửa đổi trong đó gắn liền với những thay đổi diễn ra trong nội bộ nhà xuất bản, cũng như bên ngoài - tức là trên thị trường - nơi lưu hành sản phẩm của nhà xuất bản và cả trong nền kinh tế chung.

Kế hoạch kinh doanh là kết quả của các nghiên cứu và hoạt động tổ chức, có mục tiêu là định hướng cụ thể cho hoạt động (tổ chức, xuất bản và phổ biến sách) trên một thị trường xác định, trong những điều kiện kinh tế - xã hội cụ thể. Nó bao hàm các mặt sau:

- * Dự án cụ thể về xuất bản sách, gắn liền với xây dựng mẫu sách mới;

- * Phân tích toàn diện hoạt động tổ chức, sản xuất - kinh doanh và thương mại tổ chức nhà xuất bản với mục đích phân tách các thế mạnh

và yếu đặc thù cùng những khác biệt của nhà xuất bản;

* Nghiên cứu các cơ chế cụ thể về tài chính, kinh tế - kỹ thuật và tổ chức, được sử dụng trong nền kinh tế để thực hiện các nhiệm vụ cụ thể của xuất bản sách.

Kế hoạch kinh doanh là một trong những tài liệu xác định chiến lược phát triển của công ty. Nó được hình thành trên quan điểm chung về phát triển, mở rộng hơn các mặt kinh tế và tài chính của chiến lược, cung cấp các luận cứ kinh tế và kỹ thuật cho những giải pháp cụ thể. Việc thực hiện chiến lược được dựa trên các chương trình đầu tư mở rộng mang tính chất của hệ thống tổng hợp gắn liền hữu cơ với những biến đổi về công nghệ, tổ chức và kinh tế ở một giai đoạn cụ thể. Kế hoạch kinh doanh chiếm một trong các phần của chương trình đầu tư có thời hạn thực hiện, thông thường được giới hạn tùy thuộc vào mẫu ấn phẩm và số lượng phát hành của nó.

Điểm đặc biệt của kế hoạch kinh doanh với vai trò là một tài liệu chiến lược thể hiện ở tính cân đối giữa nhiệm vụ đề ra và khả năng tài chính thực chất của nhà xuất bản. Điều đó ở một mức độ đáng kể xác định tính chất của các dự án được nghiên cứu khi lập kế hoạch kinh doanh. Các dự án như vậy không chỉ cần có tính

cách tân mà phải có sự khác biệt mới mẻ trong ứng dụng khoa học kỹ thuật, được soạn thảo hoàn chỉnh, chỉ rõ các chi phí cần thiết trong thực thi và có lợi gì về mặt kinh tế (đem lại những nguồn thu nào). Mức độ cách tân và mức độ mạo hiểm của dự án trong bản kế hoạch kinh doanh có thể được xác định khi làm rõ và định tính được nguồn đầu tư cho nó.

Theo ý kiến của các chuyên gia trong lĩnh vực quản trị, kế hoạch kinh doanh của nhà xuất bản phải gồm các điểm chủ yếu sau đây:

- * Lập luận chứng tỏ tính cần thiết của ấn phẩm sách (của sêri sách) với dung lượng và số lượng phát hành cụ thể;

- * Xác định đối tượng khách hàng tiềm năng;

- * Nghiên cứu thị trường sách với mục đích tìm hiểu khu vực mục tiêu và sự hiện diện của đối thủ cạnh tranh;

- * Xác định khả năng cạnh tranh của sản phẩm sách, đề xuất xuất bản theo các tiêu chuẩn mục tiêu và chất lượng;

- * Xác định nguồn đầu tư cho dự án và nguồn tài nguyên cần thiết cho thực thi.

Kế hoạch kinh doanh thường gồm một số phần, trong mỗi phần chứa đựng thông tin dành cho những người sẽ làm việc với nó. Nguyên tắc thông tin cơ bản ở đây là: đầy đủ, không thừa, đáng tin cậy và phong phú.

1. Chuẩn bị và sử dụng kế hoạch kinh doanh

Kế hoạch kinh doanh có thể do nhà quản trị hoặc biên tập viên chính lập. Nếu nhà quản trị nảy ra ý tưởng xuất bản một cuốn sách mới, tái bản hay đơn giản chỉ là áp dụng một phương thức tổ chức và quản lý sản xuất mới (có nghĩa là bất cứ sự cách tân nào), ông ta sẽ suy nghĩ cân nhắc cẩn thận và làm một dự trù đưa lên cho ban lãnh đạo nhà xuất bản.

Nhà xuất bản hoạt động trong hoàn cảnh ổn định và sản xuất sách cho một thị trường bền vững, để tăng tổng sản lượng sách sẽ lập kế hoạch kinh doanh theo hướng hoàn thiện sản xuất và tìm cách hạ chi phí.

Còn các nhà xuất bản phát hành những sản phẩm trong điều kiện liên tục mạo hiểm, trước hết phải hoạt động theo cách thức tìm mẫu sản phẩm mới một cách hệ thống. Nếu nhà xuất bản nhận thấy cần tăng đáng kể sản xuất các ấn phẩm sở trường và truyền thống nhưng không đủ tiềm lực thực hiện thì có thể tìm cách thu hút đầu tư bằng vay vốn, hoặc tìm kiếm những tác giả mới, những đối tác làm ăn mới. Cách thứ hai, thông thường đảm bảo sự giải quyết nhiệm vụ nhanh hơn và đòi hỏi ít các phương tiện hơn. Trong trường hợp này, ở giai đoạn lập kế hoạch kinh doanh đã có sự xác định các đòi hỏi cho hoạt động sản xuất sau này.

Ngoài các tác giả của những quan điểm thể hiện trong kế hoạch kinh doanh, việc xây dựng nó còn có sự tham gia của các nhà tài chính biết rõ các đặc điểm của thị trường tín dụng, sự có mặt của các nguồn vốn nhàn rỗi và hiểu mức độ rủi ro trong ngành kinh doanh này. Cốt lõi của nhóm chuyên gia tham gia lập kế hoạch kinh doanh là các nhà kinh tế, thống kê, chuyên gia tiếp thị.

2. Xác định mục tiêu dự án của nhà xuất bản

Bước thứ nhất trong hình thành kế hoạch kinh doanh là xác định mục tiêu dự án. Khi đó triển vọng hoạt động của nhà xuất bản (tức các định hướng chiến lược), vị thế của nó trong cuộc cạnh tranh, con đường thực hiện mục tiêu của dự án, các khả năng về xây dựng nhóm tác giả và biên tập viên để hình thành những ấn phẩm độc đáo và mới mẻ để đáp ứng nhu cầu bạn đọc sẽ được phân tích và tính toán.

Nếu dự án đề xuất tốc độ nhanh trong tăng trưởng tổng sản lượng sản phẩm, thì các mục tiêu chủ yếu sẽ như sau:

- * Tăng thực thu;
- * Nâng cao chất lượng sách;
- * Giảm giá thành của thành phẩm;
- * Giảm chi phí cho mỗi đơn vị sản phẩm.

Trong trường hợp nếu nhà xuất bản dự tính phát hành một sản phẩm hoàn toàn mới về đề tài, hình thức và đối tượng tiêu thụ, thì mục tiêu sẽ giảm tối đa thời gian khai thác bản thảo, tăng dần lượng phát hành, chiếm lĩnh những thị trường mới.

Mỗi một kế hoạch kinh doanh cần có sự lựa chọn mục tiêu riêng, hình thành chiến lược riêng và sàng lọc những cách thức đạt mục tiêu của mình, có nghĩa là tìm được những phương thức cụ thể, ấn định thời hạn và người thực hiện. Bên cạnh đó, việc phân loại mục tiêu theo thời hạn và tầm quan trọng cũng cần chú trọng, từ đó đặt ra những bài toán về thực hiện chúng.

3. Nhà xuất bản, các nhà đầu tư và sách với vai trò sản phẩm

Trong bản kế hoạch kinh doanh, phần này phải cung cấp một phác thảo chung về tổ chức để các đối tác, các nhà đầu tư, nhà tài trợ và các tổ chức quan tâm có thể đánh giá khả năng thực chất của nó về các mặt: tài chính, sản xuất - tiêu thụ, sáng tác, cán bộ, quản lý. Thông tin phải được khẳng định chắc chắn với các chỉ tiêu số lượng xác định.

Đặc biệt cần nhấn mạnh đến các ưu thế (các mặt tích cực) của tổ chức có thể ảnh hưởng tốt tới việc thực hiện dự án, nghĩa là bộc lộ tất cả các tiềm năng thế mạnh.

Nhà xuất bản. Đây là nơi cung cấp các miêu tả có tính khái lược các lĩnh vực hoạt động đang có ý định thâm nhập của nhà xuất bản; nêu rõ đối tượng khách hàng chủ yếu hoặc các khách hàng tiềm năng đối với sản phẩm sách của nhà xuất bản. Ghi rõ thời gian đăng ký dự án. Nếu nhà xuất bản hoạt động đã được một vài năm và cần mở rộng khối lượng đầu tư thì cần giới thiệu lịch sử hoạt động, liệt kê các hợp đồng và giao dịch lớn đã sinh lợi. Nếu nhà xuất bản thua lỗ và thất bại trong những năm gần đây thì cũng phải nhắc lại và chỉ rõ các biện pháp mà ban lãnh đạo đã thực hiện hay dự kiến thực hiện để vượt qua khó khăn và cải thiện tình hình.

Cần nói riêng về những thay đổi trong quản lý công ty, nếu chúng có liên quan đến thực hiện dự án mới. Còn trong phần đánh giá tài sản sở hữu nhà nước của nhà xuất bản cũng phải xác định thời gian sử dụng và giá trị hàng hóa - vật tư, thời hạn thanh toán nợ và tình trạng các quỹ sản xuất cơ bản.

Sách và sách giáo khoa. Nhà đầu tư hay đối tác làm ăn (nhà tài trợ) phần nhiều quan tâm tìm hiểu xem nhà xuất bản dự định sản xuất và phát hành cái gì, mức độ bảo hộ của sản phẩm, các phẩm chất và khiếm khuyết có thể có. Cần xem kỹ danh mục sách và sách giáo khoa, các đặc điểm phân biệt của chúng cho phép nhận được các hiệu quả có lợi. Vấn đề quan trọng là miêu tả

hiệu quả có lợi mà dựa vào đó việc xuất bản được thực hiện. Ghi rõ các phẩm chất mới và thậm chí là độc nhất của các cuốn sách đề xuất, chỉ ra lý do có thể khiến khách hàng quan tâm đến nó. Khẳng định chắc chắn rằng chúng hoàn toàn thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng.

Điều quan trọng nữa là phải chú ý đến sử dụng vốn có mục đích. Do vậy, phải khẳng định các đặc điểm phân biệt của các sách xuất bản và sự khác biệt giữa chúng với những thứ đang có mặt trên thị trường và những gì nhà xuất bản muốn có. Trình bày ngắn gọn về các đặc tính chức năng, nếu cần viết tóm lược, cung cấp nội dung khái quát.

Nội dung giới thiệu sách và sách giáo khoa có thể được trình bày từng bước như sau:

1. Nêu nội dung cơ bản của các ấn phẩm;
2. Những nét chính về các ấn phẩm: chúng thỏa mãn các nhu cầu nào, được phổ biến ra sao, phù hợp với nhóm khách hàng nào, nhu cầu về chúng thay đổi như thế nào, cần những chi phí thường xuyên gì liên quan đến sản xuất, giao cho đối tượng nào thực hiện khâu sản xuất (thông tin về nhà in và khả năng của nó).

3. Phân tích sách và sách giáo khoa: với giá nào người tiêu dùng sẽ mua ấn phẩm, chúng phân biệt ra sao với những ấn phẩm có giá trị gần tương đương đã xuất hiện trên thị trường, các mặt lợi thế và khiếm khuyết, thời hạn chu kỳ

sống dự kiến của chúng, các khả năng trình bày thiết kế hình thức, hướng tiêu thụ dự kiến, triển vọng thay thế các ấn phẩm khác của chúng.

4. Các điều kiện sản xuất - phần này có thể chỉ ra rằng trong trường hợp khai thác phát hành những sách này (sách giáo khoa) có thể xảy ra những thay đổi nhất định (so với dự án) ở trong nhà xuất bản.

* Tăng đòi hỏi về tay nghề của người lao động và nảy sinh yêu cầu thay người (do vậy cần dự tính khả năng thuê người làm việc phù hợp chuyên môn);

* Yêu cầu tái đào tạo và đào tạo chuyên sâu cho nhân viên hiện có tại nhà xuất bản;

* Thay đổi nguyên liệu sử dụng và các nhà cung cấp chúng;

* Đổi mới công nghệ và yêu cầu thay thế thiết bị, nhân sự mới.

4. Các điều kiện thị trường và phân tích tiêu thụ

Mục đích của phần này là cung cấp các dữ liệu đầy đủ để khẳng định khả năng cạnh tranh của dự án đang xem xét. Đây là một trong những phần khó khăn và quan trọng nhất bởi vì hầu như tất cả những phần sau đều được xây dựng trên cơ sở của các đánh giá về thị trường và phát triển các luận điểm của nó. Các đánh giá thị trường của dự án đang xem xét dựa trên

những nghiên cứu tiếp thị và phân tích có tác động trực tiếp đến dung lượng sản xuất, kế hoạch tiếp thị và cho phép xác định mức đầu tư đòi hỏi. Nhưng phần lớn những người lập dự án gặp phải nhiều khó khăn trong chuẩn bị và biện giải các kết quả thăm dò và phân tích thị trường, đặc biệt là khi cố gắng chứng minh cho các nhà đầu tư tiềm năng về tính chính xác và khả năng đạt kết quả của những đánh giá về khả năng tiêu thụ của mình.

Việc *phân tích các điều kiện thị trường* đòi hỏi xác định:

- * Chương trình áp dụng và điều kiện bảo đảm cho nó;

- * Mức bão hòa của thị trường về sản phẩm sách có tính chất cạnh tranh;

- * Dung lượng chung của thị trường đối với các ấn phẩm đề xuất (khả năng và mức độ dung nạp của thị trường đối với sản phẩm);

- * Phần thị trường mà nhà xuất bản có thể góp mặt;

- * Các nhóm khách hàng mục tiêu (bằng cách nào và vào thời điểm nào có thể thu hút được họ);

- * Tình hình chi phí;

- * Doanh thu dự tính.

Khối lượng tiêu thụ và triển vọng. Cần xác định khối lượng chung và thường xuyên về tiêu thụ sách. Chỉ số này được tính toán trên cơ sở số liệu về tình hình mua các sản phẩm tương tự của

các khách hàng tiềm năng ở từng khu vực thị trường chính.

Cạnh tranh: phần này đòi hỏi sự đánh giá xác thực về các thế mạnh và yếu của sản phẩm cạnh tranh và nêu tên các nhà xuất bản phát hành chúng, xác định nguồn gốc thông tin, chỉ rõ những đầu sách có khả năng cạnh tranh, so sánh chúng theo giá nền và mức độ tiêu thụ.

Đánh giá lĩnh vực phát hành và bán hàng: phần này nêu ngắn gọn những phẩm chất tạo nên khả năng cạnh tranh của sản phẩm trong thời điểm hiện tại và tương lai, xác định đối tượng người tiêu dùng chủ yếu. Dựa trên đánh giá các phẩm chất của sản phẩm, khối lượng và động lực của nhu cầu và xu thế thị trường những năm cuối, cần xác định phạm vi tiêu thụ và khối lượng bán một cách đúng thực chất và giá trị trong vòng 3 năm một lần.

Triển vọng của đánh giá tiêu thụ. Phần này trình bày những biện pháp mà nhà xuất bản dự kiến áp dụng để phát triển công tác với nhóm độc giả mới, những nguyên tắc cơ bản nhằm hoàn thiện công nghệ và chính sách giá.

5. Tiếp thị (Marketing)

Marketing có chức năng hoạch định một cách chi tiết kế hoạch hành động trong lĩnh vực kinh doanh, chính sách giá và chiến lược quảng cáo để bảo đảm đạt được khối lượng bán hàng dự kiến

và chiếm vị trí tương xứng trên thị trường. Chọn lựa chiến lược makerting là cần thiết cho tất cả các giai đoạn kinh doanh từ khi sản phẩm ra đời cho đến khi bán được nó.

Chiến lược chung makerting của nhà xuất bản được xây dựng trên cơ sở các nghiên cứu và đánh giá thị trường.

Chính sách giá. Nếu nhà xuất bản nhận định rằng, sản phẩm của mình tốt và có thể chào bán với giá thấp hơn của đối thủ cạnh tranh thì điều này có thể gây hiệu quả bất lợi. Thứ nhất, nếu sản phẩm thực sự có giá trị cao thì có thể kết luận về khả năng kém trong điều hành hoạt động kinh doanh của ban lãnh đạo, nếu họ đưa ra một mức giá thấp như vậy. Thứ hai là người ta khó có thể đánh giá hết được xu thế biến động của giá cả. Nếu nhà xuất bản bắt đầu từ mức giá thấp có nghĩa là đã tự thu hẹp phạm vi cơ động; nên một chính sách có tầm xa quan trọng hơn nhiều so với những lợi ích nhất thời, và nhà xuất bản cần có sự đầu tư đầy đủ về mặt thời gian để xem xét nhiều phương án trong chiến lược về giá và chọn lấy phương án tối ưu.

Những khó khăn và rủi ro. Cần xác định những vấn đề có thể nảy sinh trong quá trình hoàn chỉnh sản phẩm, tìm cách loại trừ và vượt qua chúng.

Cải tiến và tạo sản phẩm mới. Trên cơ sở các tiêu chuẩn của sản phẩm có thể bàn đến các kế

hoạch, nhằm tạo ra những sản phẩm mới trong tương lai dành cho cùng khu vực thị trường và đối tượng khách hàng.

Giá trị. Trình bày và bàn luận về các chi phí cần thiết cho cải thiện chất lượng và phát triển sản xuất. Các chi phí này thường không được đánh giá tường tận dẫn đến phá hỏng nghiêm trọng việc cấp tiền cho dự án. Những phí tổn này có thể chiếm 10-20% chi phí chung và trở thành một phần của kế hoạch tài chính.

6. Các kế hoạch sản xuất và nghiệp vụ

Mục đích chủ yếu của phần này trong bản kế hoạch kinh doanh là trình bày những thông tin về đảm bảo cho sự ra đời của sản phẩm từ phía sản xuất, đề ra những biện pháp hỗ trợ và phát triển sản xuất.

Các điều kiện sẵn có và vấn đề cải thiện chúng. Cần mô tả các điều kiện làm việc của nhà xuất bản: văn phòng, kho tàng, trang thiết bị chuyên dụng. Đánh giá tình hình dự trữ bản thảo, tình trạng sẵn sàng và chất lượng - giấy phép đã phê duyệt... Nếu nhà xuất bản có sẵn cơ sở sản xuất thì đưa ra những phân tích ngắn gọn về triển vọng mở rộng.

Chiến lược và các kế hoạch. Phân tích quá trình sản xuất và các yếu tố của sản xuất, công suất nhà in, công suất máy móc...

Tổ chức. Lập danh sách các nhân vật và chức vụ quản lý then chốt, giới thiệu riêng từng người, có

thể nói sơ qua về những hoàn cảnh họ đã từng phối hợp làm việc tốt, bổ sung lẫn nhau về khả năng và kinh nghiệm điều hành hoạt động của tổ chức.

Cán bộ quản lý chủ chốt. Ghi rõ trách nhiệm và chức vụ của mỗi thành viên quan trọng trong ban lãnh đạo, có kèm theo bản lý lịch tóm tắt về quá trình công tác (3-4 câu). Nhất định chú trọng đến các thế mạnh đặc biệt của các cá nhân cán bộ lãnh đạo.

Chi phí quản lý và tài sản sở hữu. Xác suất có được tiền đầu tư ở giai đoạn đầu là rất nhỏ, do đó ban lãnh đạo - tức những người lập dự án cần sẵn sàng thỏa mãn với những khoản tiền lương rất khiêm tốn buổi ban đầu.

Sự ủng hộ của các dịch vụ chuyên nghiệp. Các tổ chức hỗ trợ lớn và nổi tiếng, có uy tín (như những tổ chức tư vấn pháp lý, tổ chức quản lý phát minh, sáng chế, tổ chức kiểm toán, quảng cáo, bảo hiểm, ngân hàng...) có thể bảo đảm không chỉ sự hỗ trợ trực tiếp mang tính nghiệp vụ mà cả sự xác nhận về độ tin cậy của dự án.

7. Lịch hoạt động

Lịch hoạt động - đây là phần quan trọng của bản kế hoạch kinh doanh. Ở phần này chúng ta sẽ quy định thời gian và chỉ ra những liên hệ giữa các sự kiện chính góp phần vào thực hiện ứng dụng dự án. Ngoài ra còn chỉ rõ những mục

đích kế hoạch và các thời điểm có khả năng phát sinh nguy cơ đối với sự thành công của dự án.

Đó là các thời điểm quan trọng nhất sau đây:

- * Lập dự án (cho một hoạt động mới);
- * Hoàn thành giai đoạn lên kế hoạch và khai thác chuẩn bị;
- * Xây dựng mẫu sản phẩm;
- * Khởi đầu hoạt động của các đại diện thương mại;
- * Cung cấp hàng mẫu;
- * Khởi đầu hoạt động của các đại lý và nhà phân phối;
- * Đặt số lượng nguyên liệu cần thiết cho sản xuất;
- * Bắt đầu sản xuất và cho ra đời sản phẩm;
- * Nhận những đơn đặt hàng đầu tiên;
- * Những đợt bán hàng và giao hàng theo đơn đầu tiên;
- * Trả tiền những quyết toán đầu tiên.

Lịch hoạt động cần phải nêu các chỉ số thể hiện những chuyển biến như thay đổi trong số lượng nhân sự quản lý, sản xuất và bộ phận phục vụ hoặc trong phân trang thiết bị cần thiết.

8. Mạo hiểm trong hoạt động xuất bản

Trong phát triển công việc chắc chắn không thể tránh khỏi những lúc khó khăn và thời điểm mạo hiểm.

Mạo hiểm xuất bản có thể phát sinh trong các hoàn cảnh:

- * Chọn tên và đề tài cho sách và sách giáo khoa ấn định sẽ xuất bản;
- * Xây dựng nhóm tác giả viết sách;
- * Chọn kết cấu và hình thức trình bày ấn phẩm, ấn định số lượng phát hành;
- * Các đối thủ cạnh tranh và sản phẩm của họ;
- * Một số xu thế bất lợi trong hoạt động sản xuất và kinh tế tài chính;
- * Tăng chi phí khai thác và sản xuất;
- * Không thực hiện được thời gian ấn định cho ra đời sản phẩm;
- * Những phức tạp và cản trở đối với tiếp nhận nguyên liệu, vật chất cần thiết;
- * Những khó khăn nảy sinh trong nhận tín dụng cần thiết của ngân hàng;
- * Liên quan đến những thay đổi về tổ chức và tài chính mà giá thành cho áp dụng thực hiện dự án tăng cao hơn kế hoạch đã định.

9. Kế hoạch đầu tư cho ấn phẩm

Kế hoạch kinh doanh dự tính tiềm lực của dự án và các chương trình đầu tư cho ấn phẩm; nó đồng thời có thể là bản kế hoạch nghiệp vụ để quản lý tài chính bằng dự án. Quản lý hoạt động tài chính gắn bó trực tiếp với quản lý hoạt động

thương mại và sản xuất. Kế hoạch tài chính cơ bản phải được dự tính cho thời hạn 3-5 năm với ba tài liệu chính là: dự báo lợi nhuận và lỗ vốn; dự án về phân bố luồng tiền mặt (dòng lưu kim); dự án cân đối kế toán cho bắt đầu và kết thúc hoạt động cho từng năm.

Dự báo lợi nhuận và lỗ vốn. Việc này có nghĩa là xác định mức lãi (hoặc lỗ vốn) của dự án. Dự báo quan trọng nhất chính là dự báo bán hàng. Ở trong phần này còn gọi là dự báo mức tiêu thụ.

Dự báo luồng tiền mặt có thể còn quan trọng hơn dự báo lợi nhuận, vì trong đó giá trị và thời gian của luồng tiền mặt thu vào và chi ra tối đa được xem xét rất chi tiết. Thường thì mức độ lợi nhuận trong những năm đầu thực hiện dự án không mang tính quyết định trong xem xét các nhu cầu tài chính trực tiếp. Hơn nữa ở một số giai đoạn, thu nhập không ở mức cao hơn chi phí. Dự báo luồng tiền mặt cũng thể hiện được cả những điều kiện này.

Biểu đồ hòa vốn chỉ ra mức bán hàng (hoặc mức sản xuất) đủ để trang trải các chi phí - kể cả chi phí liên quan đến sản xuất (nguyên liệu, chi phí kinh doanh...) cũng như không liên quan (lương nhân viên, trả thuế, phần trăm lãi vay nợ...). Mức bán hàng đủ trang trải mọi chi phí gọi là mức hòa vốn của dự án.

Kiểm soát trị giá. Các kế hoạch về thu nhập sẽ phụ thuộc vào khả năng thực hiện quản lý và kiểm soát giá. Vì lý do này mà nhiều nhà đầu tư muốn biết định hướng trong chính sách giá của nhà xuất bản cho trước mắt và tương lai. Vì vậy, trong bản kế hoạch tài chính phải có phần trình bày phương thức để đạt được và duy trì một mức giá, xác định người chịu trách nhiệm theo dõi các biến động giá cả, biện pháp để có các thông tin liên quan một cách liên tục và xem các vấn đề này sẽ ảnh hưởng ra sao đến toàn bộ ngân sách hoạt động của dự án.

Từ nội dung của tài liệu căn bản về phát triển và thực hiện hoạt động của nhà xuất bản - tức là bản kế hoạch kinh doanh, chúng ta đều thấy rõ nhiệm vụ quan trọng và cấp thiết nhất ở đây chính là bài toán về xác định.

Từ kết quả của bản kế hoạch - kinh doanh đã lập mà hình thành “Báo cáo về thu nhập” (bảng 2), “Mẫu phân tích luồng tiền mặt” (bảng 3) và “Cân đối kế toán” (bảng 4) tất cả các hiệu quả kinh tế ở những thời điểm phân biệt, tức cân đối các hiệu quả và chi phí. Sự mạo hiểm trong hoạt động của nhà xuất bản phụ thuộc vào độ chính xác trong dự tính các giá trị này. Để tăng độ tin cậy của các dự báo, nên sử dụng các phương pháp tính toán chuyên môn. Một trong các phương

pháp đó là xác định chu kỳ sống của dự án mà chúng ta sẽ xem xét cụ thể ở phần VI.

VI. ĐÁNH GIÁ TÍNH HIỆU QUẢ CỦA SẢN XUẤT SÁCH TRÊN CƠ SỞ CHU KỲ SỐNG CỦA CHÚNG

Khi nghiên cứu khối lượng của sản phẩm và thời gian để sản xuất ra chúng, các nhà kinh tế kết luận rằng những tham số này thay đổi theo thời gian và theo những chu kỳ xác định, có thể quan sát và đo lường được. Họ đặt tên cho hiện tượng đó là - chu kỳ sống của sản phẩm. Một sản phẩm bất kỳ trong suốt chu kỳ sống của nó đi qua một số thời kỳ mà khoa kinh tế học chia làm các pha: chuẩn bị, triển khai, tăng trưởng, chín muồi, bão hòa, suy thoái.

Bảng 2:
Báo cáo thu nhập (rúp, đô la)

Các khoản	Năm thứ nhất												Năm thứ hai				Năm thứ ba			
	Các tháng												Các quý				Các quý			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Tiêu thụ, giảm giá, nợ khó đòi, vật tư đã sử dụng																				
Lao động trực tiếp																				
Phí tổn sản xuất																				
Các chi phí sản xuất khác (kể cả chi phí thuê thiết bị)																				
Tổng giá trị giá sản phẩm đã bán																				
Tổng lợi nhuận (lỗ)																				
Phí kinh doanh																				
Chi phí kỹ thuật																				
Chi phí chung và chi phí hành chính																				
Lợi nhuận hiện thời (lỗ)																				
Các chi phí tổn khác (ví dụ trả lãi, hạ giá)																				
Lợi nhuận trước nộp thuế (lỗ)																				
Tổng chi trả vào thuế																				
Lợi nhuận (lỗ) sau nộp thuế																				

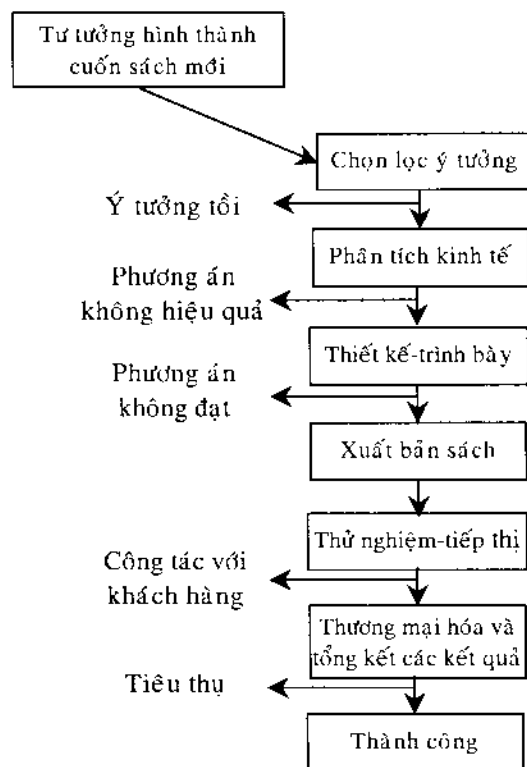
Bảng 3:
Mẫu phân tích luồng tiền mặt (rúp, đô la)

Các khoản	Năm thứ nhất	Năm thứ hai	Năm thứ ba
	Các tháng	Các quý	Các quý
	123456789101112	I II III IV	I II III IV
Vốn ban đầu			
Thu:			
Doanh thu vốn			
Tích lũy từ các nguồn tín dụng nhận được			
Các doanh thu khác từ bán hàng			
Tổng doanh thu			
Chi:			
Lương			
Chi trả bán hàng			
Chi phí lao động			
Chi phí sản xuất			
Thuế thiết bị			
Phí kinh doanh			
Phí bảo hiểm			
Chi phí chung và hành chính			
Mua thêm tài sản			
Trả thuế			
Hoàn tín dụng			
Trả lãi tín dụng			
Các chi phí khác			
Tổng chi			
Lượng gia tăng vốn (hoặc giảm)			
Cộng góp vốn			

Bảng 4: Cân đối kế toán (rúp, đô la)

Tài sản sở hữu và các nghĩa vụ hiện thời	Giá trị đầu kỳ	Năm thứ nhất	Năm thứ hai	Năm thứ ba
Tài sản sở hữu:				
Tiền mặt				
Ngân phiếu				
Các tín dụng nhận được				
Tài nguyên vật liệu				
Thành phẩm				
Tổng nguồn tài nguyên vật liệu, kể cả đã được thanh toán				
Tổng tài sản hiện thời:				
Trang thiết bị in ấn và văn phòng đã khấu hao:				
Phần tích lũy				
Phần khấu hao				
Giá trị thực tế của trang thiết bị in ấn và văn phòng				
Các khoản chi trả đến hạn				
Các tài sản khác (liệt kê)				
Tổng tài sản				
Nợ và các chi trả cổ đông				
Chi trả các ngân hàng				
Chi trả theo hóa đơn, trả lãi, nộp thuế (cho nhà nước và địa phương)				
Các khoản nợ khác				
Tổng nợ hiện thời				
Các khoản nợ dài hạn				
Các khoản nợ khác				
Dự trữ chung số dư vốn				
Lợi nhuận không chia				
Tổng nợ và các chi trả cổ đông				

Cuốn sách với vai trò là một sản phẩm của sản xuất đi qua tất cả các pha của sản xuất, cũng như tất cả các pha của chu kỳ sống - từ thời điểm nảy sinh ý tưởng và những cơ sở cần thiết cho việc tạo nên cuốn sách cho đến thời điểm sự phổ biến nó trên thị trường không mang lại lợi ích gì nữa (hình 4).



Hình 4: Chu kỳ sống của cuốn sách (sự phát triển) và tình hình bán hàng

Chu kỳ sống được chia thành những giai đoạn như sau:

- * Giai đoạn 1: giai đoạn hình thành ý tưởng và chọn lựa tác giả;

- * Giai đoạn 2: giai đoạn lập kế hoạch kinh doanh và tiến hành dự báo về đời sống kinh tế của cuốn sách;

- * Giai đoạn 3: giai đoạn thực hiện thiết kế và trình bày cuốn sách;

- * Giai đoạn 4: giai đoạn xuất bản;

- * Giai đoạn 5: giai đoạn diễn ra thử nghiệm, tiếp thị và bắt đầu thương mại hóa cuốn sách, tức là bắt đầu có thu nhập để bù lại chi phí đã đầu tư cho hình thành cuốn sách và tổ chức bán.

- * Giai đoạn 6: giai đoạn gia tăng các hiệu quả dương chủ yếu từ việc thương mại hóa cuốn sách.

- * Giai đoạn 7: giai đoạn có dấu hiệu thu hẹp nhu cầu đối với cuốn sách và tăng chi phí trong bán hàng.

Như vậy, giai đoạn 1-3 là thời kỳ gia tăng các hiệu quả âm, giai đoạn 4-5 là thời kỳ hoàn vốn, tức là lúc các hiệu quả âm thu hẹp lại, xuất hiện và gia tăng các hiệu quả dương liên quan đến việc bán sách, liên tục cho đến tận thời điểm hoàn đầy đủ vốn, giai đoạn 6-7 là thời kỳ tăng của các hiệu quả dương, khi lợi nhuận tăng tỷ lệ thuận với số lượng hàng bán ra.

Một ghi nhận khác nữa là đồng thời với sự tăng trưởng của các hiệu quả dương cũng xuất hiện cả các hiệu quả âm gia tăng theo thời gian và gắn liền với các chi phí cho marketing. Ngoài ra, các hiệu quả âm xuất hiện còn biểu thị các chi phí cho tổ chức bán hàng và gắn liền với sự chậm lại của bán hàng, bởi vì theo thời gian tính từ giai đoạn 6, nhu cầu đối với cuốn sách đã bắt đầu sút giảm.

Do đó, tập hợp các hiệu quả dương và âm nó cho phép chúng ta lập dự báo theo nhiều chỉ số phát triển của sản phẩm (cuốn sách) như: đại lượng chi phí tín dụng, thời gian hoàn vốn, sự giảm tốc độ bán hàng, thời gian bán hàng... trên cơ sở tính chất của sự biến thiên hiệu quả có thể ấn định số lượng phát hành của ấn phẩm.

Để tính toán và phân tích các kết quả ở những thời điểm khác nhau và tính hiệu quả của việc thực hiện những nghiên cứu này, người ta áp dụng các phương pháp cơ bản sau:

* *Phương pháp tổng hợp* bảo đảm dự tính đầy đủ và có cơ sở về môi trường bên trong và bên ngoài của hệ thống hoạt động chức năng, nghĩa là đảm bảo để các quyết định phải xuất phát từ hiệu quả của nền kinh tế quốc dân và lợi ích của nhà xuất bản;

* *Phương pháp động lực*: mô tả toàn bộ chu kỳ

sống của nhà xuất bản có chú ý đến các mối liên kết của nó với các hiện tượng xảy ra trước và sau đó, tức là các kết quả kinh tế và chi phí tương ứng cần được tính toán theo diễn biến thời gian và sự vận động trong suốt chu kỳ sống của cuốn sách;

* *Phương pháp so sánh* đưa các phương án cần đánh giá về dạng so sánh theo các tiêu chuẩn hiệu quả, tính toán chi phí, kết quả, chi phí hỗn hợp, sự thống nhất của một số dạng chi phí, tính toán yếu tố thời gian và theo tính chất của tác động từ môi trường xung quanh.

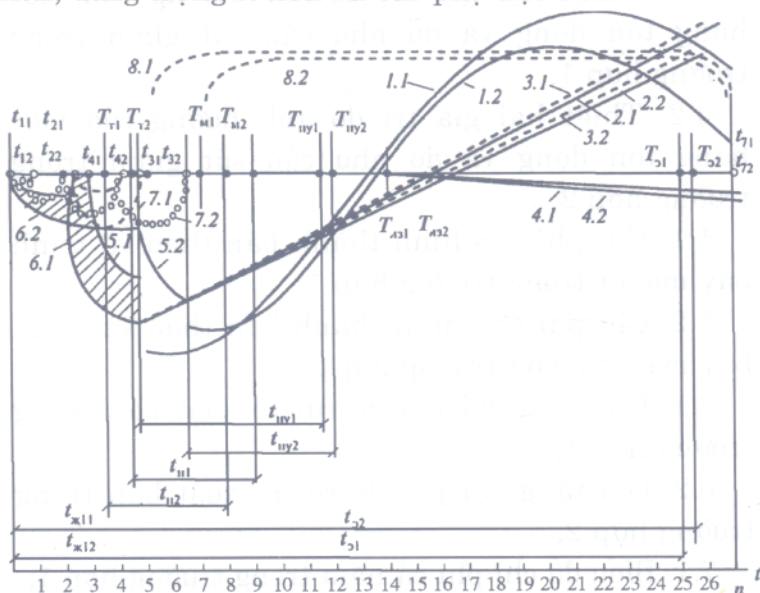
Như vậy, phương pháp tổng hợp và động lực có thể giải quyết bài toán đánh giá lợi ích kinh tế của việc xuất bản cuốn sách trong toàn bộ tổng thể và tiến trình, xác định được mức phát hành trong suốt chu kỳ sống của cuốn sách, xác định các vùng hợp lý và hạn chế biến đổi chi phí và kết quả tùy thuộc vào thời gian hình thành và đổi mới sản phẩm (cuốn sách).

Các chi phí và kết quả trong phạm vi giới hạn của chu kỳ sống của cuốn sách biến thiên theo thời gian dưới tác động của các điều kiện trong hình thành, phổ biến (bán hàng) và sử dụng nó. Do vậy, để đánh giá tính hiệu quả của các quyết định quản lý và xuất bản luôn phải xuất phát từ mối tương quan giữa chi phí và kết quả ở tất cả các pha trong chu kỳ sống của cuốn sách được thể hiện qua các tiêu chuẩn kết hợp.

Chúng ta sẽ xem xét điều này qua ví dụ về lựa chọn hai phương án xuất bản sách khác nhau dưới đây (hình 5).

Trường hợp 1: Cuốn sách dự định xuất bản thuộc dạng đặc biệt đòi hỏi chi phí lớn cho việc làm ra nó. Nhưng đồng thời là loại ấn phẩm được dự báo có khả năng tăng nhu cầu trong tương lai.

Trường hợp 2: Cuốn sách được xuất bản với hình thức theo tiêu chuẩn thông thường, in giấy xấu hơn, dung lượng ít hơn và các phụ liệu kém hơn.



Hình 5: Biểu đồ so sánh các yếu tố của điểm kịch tính trong chu kỳ sống của cuốn sách ở các điều kiện khác nhau (trường hợp 1 và 2).

Các biểu đồ giá trị gia tăng:

1.1. Đường biểu diễn tích lũy dòng lợi nhuận và phục hồi vốn của ấn phẩm trong trường hợp 1;

1.2. Đường biểu diễn tích lũy từ dòng lợi nhuận và phục hồi vốn của ấn phẩm trong trường hợp 2;

2.1. Hiệu quả bình thường của ấn phẩm trong trường hợp 1;

2.2. Hiệu quả bình thường của ấn phẩm trong trường hợp 2;

4.1. Thiệt hại giá trị do ảnh hưởng của việc hàng tồn đọng và do nhu cầu sút giảm trong trường hợp 1;

4.2. Thiệt hại giá trị do ảnh hưởng của việc hàng tồn đọng và do nhu cầu sút giảm trong trường hợp 2;

5.1. Chi phí cho hình thành bản thảo và trình bày makét trong trường hợp 1;

5.2. Chi phí cho hình thành bản thảo và trình bày makét trong trường hợp 2;

6.1. Gia tăng chi phí do rủi ro xuất bản trong trường hợp 1;

6.2. Gia tăng chi phí do rủi ro xuất bản trong trường hợp 2;

7.1. Biểu đồ chi phí cả năm trong trường hợp 1;

7.2. Biểu đồ chi phí cả năm trong trường hợp 2;

8.1. Phát hành sản phẩm trong trường hợp 1;

8.2. Phát hành sản phẩm trong trường hợp 2;

Phân tích các đường biểu diễn trên cho thấy, sự tập trung vốn và mọi khả năng để hình thành cuốn sách làm tăng tốc độ hoàn vốn nhờ nhu cầu với ấn phẩm tăng lên (*Các đường 5.2, 1.1*).

Tuy nhiên, các chi phí cho xuất bản sách ở trường hợp 1 (*đường cong 5.1*) cao hơn nhiều so với trong trường hợp 2 (*đường cong 5.2*). Điều đó khiến các đại lượng T_{M1} và T_{M2} thay đổi, tức là thời hạn bán sản phẩm (*đường cong 8.1 và 8.2*). Một thời hạn xuất bản sách kéo dài (trường hợp 1) sẽ ảnh hưởng đến tính chất tốc độ hoàn vốn đầu tư trong điều kiện của các tiến bộ khoa học công nghệ (*đường 3.1, 3.2*) cũng như ảnh hưởng thời gian có nhu cầu và thực hiện xuất bản (*trường hợp 1 và trường hợp 2*).

Biểu đồ biểu diễn những tích lũy từ dòng phục hồi lợi nhuận trong giai đoạn đầu của bán sản phẩm ở trường hợp 1 (1.1) có giá trị kém hơn khi so sánh với trường hợp 2 do có sự khác biệt về đầu tư. Trong các giai đoạn bán hàng tiếp theo, tốc độ những tích lũy đó tùy thuộc vào thời hạn diễn ra làm thay đổi tính chất các *đường 1.1 và 1.2*, biểu hiện tính hiệu quả cao của hệ thống trong trường hợp 1 so với trường hợp 2. Do đó để đánh giá các phương án này, cần so sánh chi phí và kết quả trong tất cả các pha chu kỳ sống, tức là giữ nguyên sự toàn vẹn của chu kỳ sống, do

lượng các tham số của nó trong sự phát triển. Theo phương pháp xác định tính hiệu quả so sánh của các phương án, chúng ta tiến hành tính toán các chi phí và kết quả của ba điểm kích tính trong chu kỳ sống của cuốn sách.

Điểm 1: Cơ sở để tiến hành so sánh là thời gian bắt đầu bán sách. Điều kiện so sánh là tính đồng nhất của các phương án về hình thức sách được xuất bản và số lượng phát hành. Tiêu chuẩn đánh giá các phương án trong trường hợp này là chỉ số phổ biến tính chi phí.

$$\left. \begin{aligned} S_{np1} &= C_1 + E_H K_1 \\ S_{np2} &= C_2 + E_H K_2 \end{aligned} \right\} \quad (2.1)$$

Trong đó: E_H - Hệ số chuẩn đối chiếu hiệu quả đầu tư;

C - Tổng trị giá số lượng sách phát hành.

Phương án không có lợi có giá trị S_{np} nhỏ hơn.

Do khối lượng đầu tư ở hai phương án đang xem xét khác nhau về độ lớn và thời gian nên chúng ta sử dụng mô hình chiết giảm, tức là rút gọn chi phí từ thời hạn đầu tư sớm nhất cho đến thời gian bắt đầu bán hàng.

Trong trường hợp này, hệ số rút gọn sẽ là:

$$B_t = (1 + E_{Hn})^{t-1} \quad (2.2)$$

Trong đó, E_{Hn} - Hệ số chuẩn rút gọn chi phí ở các thời điểm khác biệt.

Lúc này đại lượng các chi phí rút gọn kết hợp đến thời điểm (t) trong năm đầu tư (i) của hai phương án 1 và 2 sẽ là:

$$\left. \begin{aligned} \mathfrak{Z}_{np1} &= C_1 + E_{Hn} \sum_i K_i B_{ni} \\ \mathfrak{Z}_{np2} &= C_2 + E_{Hn} \sum_i K_i B_{ni} \end{aligned} \right\} \quad (2.3)$$

Theo tính toán, ở trường hợp 1 ta sẽ có: giá trị đầu tư (xem hình 5, đường biểu đồ 5.1) bằng 40 triệu rúp; thời gian đầu tư $t_{\text{ж1.1}}$ là 4 năm; tổng giá trị số lượng phát hành đạt 43,2 triệu rúp. Trong trường hợp 2, các số liệu này sẽ là: giá trị đầu tư 60 triệu rúp; thời gian đầu tư 5 năm; tổng giá trị số lượng phát hành 39,5 triệu rúp.

Chúng ta sẽ tính toán sự sai biệt giữa các giá trị chi phí rút gọn kết hợp ở cả hai phương án (bảng 5).

Bảng 5: Tổng kết đầu tư các giai đoạn xuất bản sách (triệu rúp)

Các giai đoạn	Trường hợp 1			Trường hợp 2		
	Khối lượng vốn đầu tư cơ bản	Hệ số chiết giảm B_i	Vốn đầu tư cơ bản kết hợp	Khối lượng vốn đầu tư cơ bản	Hệ số chiết giảm B_i	Vốn đầu tư cơ bản kết hợp
1	0,8	1,36	1,088	1,2	1,47	1,764
2	1,6	1,26	2,016	3,5	1,36	4,76
3	17	1,165	19,8	15	1,26	18,9
4	20	1,8	21,6	15	1,165	17,47
5	0,6	-	0,6	16	1,08	17,28
6	-	-	-	9,3	1	9,3
Tổng số	-	-	45,104	-	-	69,48

$$\Delta\mathfrak{z}_i = \mathfrak{z}_{np2} - \mathfrak{z}_{np1} = (39,5 + 0,12 \times 69,48) - (43,2 + 0,12 \times 435,1) = 0,772 \text{ triệu rúp.}$$

Nếu xếp sai biệt nhận được ΔS_i vào $\sum_i K_{i2} B'_{ti}$, chứ không phải $\sum_i K_{i2} B''_{ti}$, chúng ta có giá trị phương sai $\mathfrak{z}_{npi}$ tính bằng phần trăm:

$$\Delta\mathfrak{z}_{npt} = (0.772/45,104)100 = 1,72\%$$

$$\Delta\mathfrak{z}_{npi} = (0.772/69,48)100 = 1,11\%$$

Có thể nhận thấy trong cả hai trường hợp giá trị các chi phí rút gọn kết hợp trong xuất bản sách thực tế là giống nhau, bởi vì các giá trị $\Delta\mathfrak{z}_{npi}$, $\Delta\mathfrak{z}_{npt}$ nằm trong giới hạn sai sót do tính toán. Trường hợp 1 có ưu thế hơn một chút. Do vậy có thể đi đến kết luận về sự không cần thiết thay thế ý tưởng xuất bản sách. Nhưng phương

pháp tính toán hiệu quả so sánh của các phương án xuất bản sách xuất phát từ chiết giảm đầu tư mà không tính đến sự vận động của chi phí và kết quả trong các giai đoạn 2 và 3 của chu kỳ sống của cuốn sách.

Điểm 2: Xác định hiệu quả so sánh của các phương án xuất bản sách (trường hợp 1 và 2) với cơ sở so sánh là thời gian hoàn vốn đầu tư ($t_{n,y1}$, $t_{n,y2}$). Trường hợp này cho phép tính toán không chỉ khối lượng đầu tư, mà cả tiến trình tích lũy từ dòng lợi nhuận và các dòng phục hồi đảm bảo cho sự hoàn vốn đầu tư. Trường hợp này cần sử dụng tiêu chuẩn chi phí rút gọn kết hợp được viết dưới dạng phản ánh được động lực của biến thiên $K_{ij}(t)$, $C_{ij}(t)$:

$$\left. \begin{aligned} \mathfrak{D}_{np1} = (t) &= (C_{1i}T_{ok1} + \sum_i K_{1i})B'_{1i} \\ \mathfrak{D}_{np2} = (t) &= (C_{2i}T_{ok2} + \sum_i K_{2i})B''_{2i} \end{aligned} \right\} (2.4)$$

Tiêu chuẩn này được khảo sát như tiêu chuẩn kết hợp quy tất cả các dạng chi phí và kết quả theo thời gian hoàn vốn đầu tư cho trường hợp 1 và 2: tương ứng với T_{ok1} , T_{ok2} .

Nếu cho rằng sự hoàn vốn đầu tư xảy ra nhờ có lợi nhuận thì giá trị hiệu quả kết hợp $\mathfrak{D}_{np}$ trong so sánh các phương án có thể biểu diễn như sau:

$$\Delta \mathfrak{D}_{npi} = \sum_i (\Pi_i + A_{r2} + K_{r2}) - \sum_i (\Pi_i + A_{r1} + K_{r1}) B_{ri} \quad (2.5)$$

Trong đó: K_i - giá trị hoàn vốn đầu tư;

Π_i - lợi nhuận;

A_p - tích lũy chiết khấu cho phục hồi.

Các biểu thức đồng nhất vì:

$$\dot{\mathfrak{D}}_{npi} = \sum_i U_{i1} - (K_{i1} + C_{i1} - A_{p1})B'_{i1}$$

$$\ddot{\mathfrak{D}}_{npi} = \sum_i U_{i2} - (K_{i2} + C_{i2} - A_{p2})B''_{i1}$$

Trong đó, U_i là tổng giá trị bán sản phẩm sách đã tính đến lạm phát theo dự báo.

Như vậy, quy trình quy đổi các phương án về dạng so sánh theo khối lượng sản phẩm và thời hạn cung cấp sản phẩm trở nên phức tạp. Qua phân tích các yếu tố tạo thành và các điểm kích tính của chu kỳ sống trong các khoảng thời gian t_{*1} , t_{*2} , $t_{n,y1}$, $t_{n,n2}$ chúng ta nhận thấy rằng, các phương án được khảo sát không cân đối theo bất kỳ tham số nào. Để quy đổi chúng về dạng thức so sánh được chúng ta sử dụng phương pháp điều chỉnh chi phí nhờ rút gọn số lượng phát hành của ấn phẩm. Trình tự quy hoạch các phương án về dạng thức so sánh được trong tiến trình vận động của chu kỳ sống và dự tính điều chỉnh chi phí sẽ dẫn đến:

* Đối với mỗi thời điểm (t) xác định được khối lượng sản phẩm cần điều chỉnh;

* Chi phí điều chỉnh được gộp vào thành phần chi phí cố định ở thời điểm cần điều chỉnh chi ($C_t - C_{pc}$);

* Đầu tư điều chỉnh nhất định phải được nhập vào với thời gian t_{ri} ($t_{r1} = 4$, $t_{r2} = 4,2m$) và tính toán sau một khoảng thời gian ấn định;

* Các dạng chi phí, kể cả chi phí điều chỉnh nhân với hệ số rút gọn B_{ti} ;

* Tính chi phí rút gọn kết hợp Δ_{npi} ;

Tổng kết sai biệt của chi phí rút gọn kết hợp qua hai phương án khảo sát Δ'_{npi} , Δ''_{npi} với cơ sở rút gọn là năm chuẩn hoàn vốn đầu tư (t_{ny1} , $t_{n,n2}$) - được trình bày trong bảng 6.

Phân tích các số liệu trên, chúng ta thấy trường hợp 2 kém hiệu quả hơn:

$\Delta\Delta_{np} = \Delta''_{np} - \Delta'_{np} = 678,53 - 541,74 = 136,79$ triệu rúp.

Nếu nhập sai biệt của chi phí rút gọn kết hợp vào tổng chi phí ở phương án 1 ($\Delta\Delta'_{npi}$) và ở phương án 2 ($\Delta\Delta''_{npi}$) chúng ta có giá trị:

$$\Delta\Delta'_{npi} = (136,79/541,74)100 = 25,25\%$$

$$\Delta\Delta_{npi} = (136,79/678,53)100 = 20,16\%$$

Bảng 6: Tổng kết sai biệt chi phí rút gọn kết hợp trong chu kỳ sống của cuốn sách (triệu rúp)

Các giai đoạn	Các khoản đầu tư (K _i)			Các chi phí vận hành (không trích đóng phục hồi) (C _i - A _i)			Các chi phí kết hợp		Sai biệt trong các chi phí kết hợp	B _i /B _c
	Trường Hợp 1	Trường hợp 1		Trường hợp 1	Trường hợp 2		Trường hợp 1 P ₁)	Trường hợp 2 P ₂)		
		Trực tiếp	Điều chỉnh		Trực tiếp	Điều chỉnh				
1	0,8	1,2	14	-	-	-	2,02	41,65	39,63	2,53/2,74
2	1,6	3,5	20	-	-	-	3,74	59,45	55,71	2,34/2,53
3	17	15	-10	-	-	-	36,72	11,7	-25,02	2,16/2,53
4	20	15	-24	-	-	-	40	-19,44	-59,44	2/2,16
5	0,6	16	-	39,2	-	16	73,63	64	-9,63	1,85/2
6	-	9,3	-	47	-	36,8	80,37	85,29	4,91	1,71/1,85
7	-	-	-	41	45	11,5	65,19	96,6	31,41	1,59/1,71
8	-	-	-	37	42	-	54,39	66,78	12,39	1,47/1,59
9	-	-	-	36	41	-	48,96	60,27	11,31	1,36/1,47
10	-	-	-	35	39	-	44,1	53,04	8,94	1,26/1,36
11	-	-	-	34	37,5	-	39,44	47,25	7,81	1,16/1,26
12	-	-	-	33,5	36,5	-	36,18	43,07	6,89	1,08/1,16
13				17	36	-	17	38,88	21,88	1,08
14				-	30	-	-	30	30	-
Tổng số trong giai đoạn hoàn vốn	-	-	-	-	-	-	Σ _{np} = 541,7	Σ _{np} = 678,53	Σ _{np} = 136,79	-

Khi đó rõ ràng xuất bản sách trong trường hợp 1 hiệu quả hơn nhiều. Sử dụng phương pháp tính toán hiệu quả so sánh các phương án yêu cầu dự báo những thay đổi của mức bán hàng và giá trị của sản lượng tiêu thụ được. Nhưng nếu tính được

rằng độ sâu của dự báo không đáng kể, có thể tránh được các sai sót dễ nhận thấy.

Trong trường hợp này có thể xuất hiện tình huống cần thiết lập công suất in ấn mới M_1 hoặc gia tăng công suất vốn có M_2 từ giá trị M đến M'' . Khi đó cần tính toán các tốc độ tăng trưởng đầu tư khác nhau. Giá trị của chúng sẽ là:

$$K_{ct}(M_1) = K_{y\theta} M_1^{-H} \quad (2.6)$$

$$K_{ct}(M_2) = K_{y\theta} (M_2''^{-H} - M_2'^{-H})$$

Trong đó: $K_{y\theta}$ - đầu tư riêng rẽ vào cơ sở in ấn;

H - hệ số đặc trưng cho sự biến thiên tốc độ các đầu tư riêng rẽ tùy thuộc vào công suất M_i .

Điểm 3: Cơ sở của phép so sánh là ranh giới của chu kỳ sống khi tiến đến thời điểm T_3 , ở đó sự tiếp tục phát hành cuốn sách trở nên không có hiệu quả do sự sụt giảm số lượng phát hành (điểm T_{u2}). Để duy trì trình độ kỹ thuật của nhà in cần các chi phí bổ sung phải được tính đến trong dự đoán hiệu quả so sánh các phương án khảo sát. Sử dụng phương pháp tính chi phí rút gọn kết hợp được mô tả trong trường hợp 2, chúng ta xác định được sự thay đổi của chúng theo thời gian với các chi phí điều chỉnh (Xem bảng 7). Tính toán và phân tích sai biệt của chi phí rút gọn kết hợp trong suốt chu kỳ sống của

sách ở cả trường hợp 1 và 2 chỉ ra rằng thay đổi có thể xảy ra, chẳng hạn dưới tác động của sự gia tăng nhu cầu đối với cuốn sách (trong trường hợp 2). Từ đó suy ra cần thay đổi chiến lược tiếp thị.

Bảng 7: Tổng kết sai biệt chi phí rút gọn kết hợp trong chu kỳ sống của cuốn sách (triệu rúp)

Các giai đoạn	Các khoản đầu tư			Các chi phí vận hành (không tích đọng phục hồi) ($C_1 - A_0$)			Các chi phí kết hợp		Sai biệt chi phí kết hợp	B_1	B_0/B_2
	Trung hợp 1	Trung hợp 1		Trung Hợp 1	Trung hợp 2		Trung hợp 1 (P_1)	Trung hợp 2 (P_2)			
		Thực tiếp	Điều chỉnh		Thực tiếp	Điều chỉnh					
1	0,8	1,2	14	-	-	-	5,92	112,48	14,4	7,4	106,56
2	1,6	3,5	20	-	-	-	10,94	160,74	21,9	6,84	150
3	17	15	-10	-	-	-	99,96	29,4	-12	5,88	-70,56
4	20	15	-24	-	-	-	108,6	-48,87	-29	5,45	-157,47
5	0,6	16	-	39	-	16	199,79	160,64	-7,8	5,02	-39,15
6	-	9,3	-	47	-	66,8	218,55	-0,9	4,65	-4,18	-4,18
7	-	-	-	41	45	11,5	176,71	243,5	15,5	4,31	66,8
8	-	-	-	37	42	-	149,85	170,1	5	4,05	20,25
9	-	-	-	36	41	-	134,64	153,34	5	3,74	18,7
10	-	-	-	35	39	-	120,75	134,55	5	3,74	18,7
11	-	-	-	34	37,5	-	108,46	119,625	3,5	3,19	11,16
12	-	-	-	33,5	36,5	-	98,49	107,31	3	2,94	8,83
13				33	36	-	90,42	98,64	3	2,74	8,22
14				33	36		83,49	91,08	3	2,63	7,59
15				34	37		79,56	86,58	3	2,34	7,02
16				35	38		75,6	82,08	3	2,16	6,48
17				35,5	38,5		71	77	3	2	6
18				36	38,9		66,6	72,15	3	1,85	5,55
19				36,5	39,5		62,41	67,54	3	1,71	5,13

Quá trình xuất bản: Các đặc điểm của quản trị

20				37	40		58,83	63,6	3	1,59	4,77
21	-	-	-	37,5	40,5		55,12	59,53	3	1,47	4,41
22	-	-	-	38	41,5		51,68	56,44	3,5	1,36	4,76
23	-	-	-	39	44		49,14	55,44	5	1,26	6,3
24	-	-	-	49	49		46,4	56,84	9	1,16	10,48
25	-	-	-	41	54		44,28	58,32	15	1,08	14,04
26	-	-	-	42	58		42		16		16
Tổng số trong giai đoạn hoàn vốn							$\Sigma_{\pi} =$ 309,21	$\Sigma_{\pi} =$ 2540,41			$\Delta \Sigma_{\pi} =$ 241,2

VII. ĐÁNH GIÁ ĐỘ RỦI RO TRONG LĨNH VỰC XUẤT BẢN SÁCH

1. Bản chất kinh tế - xã hội của hiện tượng rủi ro trong hoạt động xuất bản và sự phân loại chúng

Lý thuyết rủi ro áp dụng cho quản lý hoạt động xuất bản ở nước Nga trong các điều kiện của nền kinh tế kế hoạch hóa ngân sách chưa bao giờ xuất hiện do những nguyên nhân hết sức dễ hiểu. Do vậy mà vào năm 1979 khi trên thị trường sách Nga xuất hiện bản dịch cuốn sách của nhóm các tác giả người Bỉ¹ chứng minh tính chất cần thiết của việc dự tính rủi ro trong quá trình thông qua quyết định, đã có rất ít người chú ý đến khái niệm “rủi ro”, mối quan tâm này chỉ xuất hiện vào cuối những năm 1980 đầu 1990, khi đã ra đời các hợp tác xã trong lĩnh vực xuất bản

¹ “Rủi ro kinh doanh và các biện pháp đo lường”, T. Bascan và các tác giả khác, - M. Nxb Kinh tế, 1979.

sách. Chính vào thời điểm này sách báo¹ bắt đầu tiếp nhận và coi vấn đề rủi ro như một công cụ trợ giúp mang tính phương pháp, mặc dù trong các công trình đó vấn đề dự tính rủi ro trong hoạt động của doanh nghiệp vẫn chưa được quan tâm chú ý đúng mức.

Nổi tiếng hơn cả ở Nga và nước ngoài là các công trình của G.B.Kleiner với các cách thức tính độ rủi ro trong hoạt động của xí nghiệp sản xuất². Thực tế là nhờ có tư duy và lập kế hoạch từ trước mà người lãnh đạo xí nghiệp thực hiện được hoạt động có định hướng mục tiêu của mình. Nhưng các quyết định của ông ta luôn phải chịu tác động của tình trạng tồn tại một cách khách quan và về nguyên tắc là không thể loại trừ³. Đối với nhà xuất bản, bất ổn có thể là yếu tố gây kìm hãm và làm đình trệ hoạt động nằm trong kế hoạch đã

¹ . “Rủi ro và vai trò của nó trong đời sống xã hội”, - Alghin A.P - M. Tư tưởng, 1989; “Thông tin và mạo hiểm trong quản trị” - Bazzel R.D và các tác giả khác, - M. Nxb Thông tin Tài chính Thống kê, 1994; “Các chức năng sản xuất: lý thuyết, phương pháp, ứng dụng”, - Kleiner G.B.M. Nxb Tài chính và Thống kê, 1986; “Phân tích rủi ro trong đầu tư vào nước Nga”, Smarov A và các tác giả khác, tạp chí *Doanh nhân*, 1993. Số 12.

² . Kleiner G.B “Những rủi ro của các xí nghiệp công nghiệp (làm thế nào để giảm bớt và bù đắp)”. Tạp chí Kinh tế Nga 1994. Số 56. Kleiner G.B, Tambovsev V.L. “Xí nghiệp trong các điều kiện bất ổn định”. Con người và lao động. 1993. Số 2.

³ . “Tính toán rủi ro trong thông qua các quyết định quản lý”. Selmer.G. 1980.

định, thay đổi chúng cả về mặt nội dung lẫn số lượng. Sự phát triển không mong muốn của các sự kiện có thể tiên liệu được nhưng cũng có thể là hoàn toàn bất ngờ. Và kết quả là mục tiêu đã định mà vì đó các quyết định được thông qua có khả năng không đạt được. Mà sự đi chệch khỏi mục tiêu đã định được xem là tình trạng không thống nhất giữa kết quả thực thu với giải pháp đề ra.

Việc nghiên cứu nguyên nhân xuất hiện các rủi ro trong hoạt động của nhà xuất bản và các phương pháp dự báo những hậu quả bất lợi có thể xảy ra buộc người ta phải tiến hành các hoạt động phân tích các rủi ro và hoạch định các giải pháp quản lý một cách thường nhật.

Để xác định dấu hiệu đặc thù của rủi ro cần áp dụng một hướng tiếp cận khác biệt trong đánh giá bất kỳ tình huống quản lý nào hình thành trong kinh doanh xuất bản sách và ở một mức độ nào đó có dính líu đến yếu tố rủi ro.

Trong lịch sử kinh tế học thế giới, định nghĩa có thể coi là hoàn chỉnh hơn cả là khái niệm “rủi ro” thuộc về J.Keins, chính ông cũng là người đã thử đưa ra cách phân loại nó. Về sau, nhiều nhà khoa học khác (như A.Marshall, A.Pigu, U.Rowed, D.Atkinson, N.Fater) đã không chỉ phát triển các tư tưởng của J.Keins, mà còn đề ra phương pháp tổng hợp đánh giá rủi ro¹.

¹. “Thông tin và độ rủi ro trong marketing” Bazzel R.D, Coks D.T, Braun R.V.M, Nxb Thông tin Tài chính Thống kê, 1993.

Khái niệm “*rủi ro*” được định nghĩa là xác suất, hay chính xác hơn là nguy cơ tổn thất một phần ngân sách, thu nhập hay vốn do nảy sinh phụ chi trong lựa chọn đối tác kinh doanh đối với chủ xuất bản hoặc người trung gian.

Phạm trù kinh tế “*tổn thất*” được xem là một phần nguồn lực sản xuất (gồm sức lao động, phương tiện và công cụ lao động) hao phí không thu hồi lại được, hoặc nói chung là không tận dụng được, không tham gia hoạt động, bị mất đi. Trong lĩnh vực hoạt động xuất bản, các tổn thất

- “Yêu cầu về khả năng dự tính độ rủi ro trong các quyết định”.

Burmil V.Heinmann R.M.1975.

- “Giao dịch quốc tế: môi trường bên ngoài và nghệ thuật kinh doanh”. Daniel D.D, Radeblas H.M.1994.

- “Lý thuyết chung về tỷ lệ nhân khẩu có việc làm, phần trăm, tiền tệ” - Keins J.M, Nxb Tiến bộ.1978.

- “Các nguyên lý kinh tế học” - Marshall A, T1-3, M, Nxb Tiến bộ, 1993.

- “Chấp nhận rủi ro” - Makkriman K.R, Vezrung D.A, Tạp chí Kinh tế và tổ chức sản xuất công nghiệp, số 10, 1991.

- “Rủi ro trong kinh doanh hiện đại” - M.Alans, M, Nxb Tài chính và Thống kê, 1989.

- “Quản lý rủi ro tài chính” - Redheid K, Hius C, 1996.

- “Kinh tế vi mô hiện đại: phân tích và ứng dụng” - Heiman D.N, M, Nxb Tài chính và Thống kê, 1992.

- “Phân tích kinh tế - tài chính hoạt động doanh nghiệp” - Heddervik K, Nxb Tài chính và Thống kê, 1996.

được hiểu là sự sụt giảm lợi nhuận không xác định, tổn thất cũng chính là chỉ số chung đặc trưng cho các rủi ro, nó kết hợp tất cả các tính chất của những phạm trù kinh tế như tính hữu hiệu và thiệt hại, lỗ vốn).

Như vậy *rủi ro kinh doanh* - đó là hiểm họa nảy sinh các tổn thất về vật chất và tài chính không được dự liệu từ trước, là sự thua lỗ trong tiến trình hoạt động kinh doanh, trong thực hiện các hợp đồng làm ăn. Về mặt lượng, nó được đánh giá bằng xác suất của giá trị hay mức độ tổn thất xác định, được dự báo trên cơ sở tính toán, các đánh giá của chuyên gia hay kinh nghiệm tích lũy được. Do vậy, đánh giá độ rủi ro nhất thiết phải được thực hiện đi trước quyết định về chọn lựa hướng hành động trong kinh doanh.

Cơ sở phát triển căn bản của lý thuyết rủi ro trong hoạt động kinh doanh xuất bản sách chính là phạm trù tổn thất - nó cung cấp khả năng mô tả rủi ro bằng các chỉ tiêu thành số.

Nhìn nhận rủi ro như một nguy cơ gây tổn thất cho chủ xuất bản, mà độ lớn của nó là chỉ số thể hiện mức mạo hiểm trong việc lựa chọn dự án xuất bản, cũng như trong dự tính chọn lựa người trung gian, chủ xuất bản nhất thiết phải xây dựng chiến lược ứng phó với rủi ro của mình - gọi là *chiến lược trong lĩnh vực rủi ro*.

Việc chọn lựa chiến lược thị trường tối ưu được thực hiện dựa vào các kết quả khảo sát thống kê trong các điều kiện bất ổn định. Sau đây là các

giải pháp chiến lược để chọn lựa:

- * Tối thiểu hóa mức thiệt hại tối đa (nguyên tắc tối thiểu - đa);
- * Tối thiểu hóa rủi ro lớn nhất;
- * Tối thiểu hóa rủi ro (“chiến lược nhiệt tâm”);
- * Chiến lược thỏa hiệp (chấp nhận mức thiệt hại trung bình);
- * Giá trị tối đa (hoặc trung bình) về hiệu quả có ích;
- * Kỳ vọng tối đa.

Trên thực tế, người ta thường áp dụng các chiến lược kết hợp đi kèm với sử dụng các phương pháp tính toán của toán học thống kê. Các đánh giá xác suất được đưa ra phù hợp với hoàn cảnh thị trường cho phép đo lường độ rủi ro và thiệt hại đối với nguồn vốn sử dụng của doanh nghiệp.

Phương pháp thống kê phân tích xác suất thiệt hại được xác định bằng biểu đồ Lorenx và phép tính tần số xuất hiện một mức thiệt hại nào đó theo công thức sau:

$$F = \frac{N'}{N_c} \quad (2.7)$$

Trong đó:

F - tần số xuất hiện một mức thiệt hại nào đó;

N' - số lượng các trường hợp xảy ra thiệt hại cụ thể;

N_c - số lượng chung các trường hợp (kể cả được thực hiện thành công) nằm trong tập hợp chọn mẫu thống kê.

Các mô hình xác suất phá sản của công ty (mô hình điểm) được sử dụng trong trường hợp cần đánh giá tình trạng tài chính của doanh nghiệp.

$$Z_f = \sum_i^n A_i x_i \quad (2.8)$$

Trong đó: Z_f - tổng số thực các điểm thuộc về tham số tình trạng kinh tế tài chính của công ty i;

X - giá trị của tham số i;

A - trọng lượng hay giới hạn của mỗi tham số được xác định bằng kinh nghiệm;

n - số lượng các tham số i.

Tổng số chuẩn các tham số (Z chuẩn) được xác lập sẵn bằng phương pháp tích lũy kinh nghiệm. Nếu tổng các tham số lớn hơn hoặc bằng chuẩn ($Z_f \geq Z$ chuẩn) tình hình tài chính của doanh nghiệp ổn định, xác suất phá sản không cao. Nếu tổng các tham số nhỏ hơn chuẩn ($Z_f < Z$ chuẩn), doanh nghiệp có nguy cơ phá sản.

Trong cuốn "Học cách đọc báo cáo kế toán của đối tác và đối thủ cạnh tranh", A.P.Zudilin dẫn ra mô hình điểm của nhà kinh tế học người Mỹ A.Altman như sau:

$$Z_f = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 10x_5 \quad (2.9)$$

Trong đó: x_1 - tỷ số vốn quay vòng trên tổng sở hữu của công ty;

x_2 - tỷ số thu nhập không phân bổ trên tổng sở hữu của công ty;

x_3 - tỷ số thu nhập hoạt động trên tổng sở hữu;

x_4 - tỷ số trị giá cổ phiếu của công ty trên tổng nợ chung;

x_5 - tỷ số tổng trị giá bán hàng trên tổng sở hữu.

Theo tính toán của Altman, với $Z < 2,675$ công ty bị đe dọa phá sản, còn với $Z > 2,675$ tình hình tài chính của công ty ổn định, vì trong trường hợp này xác suất phá sản không vượt quá 3%.

Ngoài các mô hình kể trên, trong thực tế người ta còn áp dụng *phương pháp biểu đồ (cây giải pháp)*, nó gồm các nhánh: hoạt động, sự kiện, hậu quả. Việc phân tích này xuất phát từ tình trạng khó xác định của một số các giá trị đặc trưng cho tình trạng thị trường, và để đánh giá xác suất của mỗi giá trị (theo hình chiếu quạt các sự kiện cùng xác suất), người ta xây dựng biểu đồ ưu thế hay biểu đồ sinh lợi, trong đó trục tung Oy thể hiện các mức lãi, trục hoành Ox - hậu quả dưới hình thức các chi phí... Hướng đi của đường cung cấp cho nhà doanh nghiệp tín hiệu: ông ta cần chấp nhận sự gia tăng chi phí hay thu phần lợi nhuận kém đi.

Trên góc độ quản trị ngành xuất bản sách, các vấn đề được coi là cấp thiết gồm: mức độ hệ thống của các dấu hiệu rủi ro trong ngành xuất bản sách, mức độ chắc chắn của các quyết định được thông qua về dự án xuất bản, tính tương ứng về thời gian thông qua, sự thích ứng của dự án với các giới hạn có thể chấp nhận được về rủi ro. Đến nay khó giải quyết và có thể nói là mù mờ nhất vẫn là các vấn đề dính líu đến rủi ro trong

c cuộc cạnh tranh ngấm ngầm từ phía các nhà xuất bản khác, đến rủi ro trong định giá sai cho các ấn phẩm sách riêng rẽ hay cả sêri, hoặc do chọn lựa công ty - người trung gian không phù hợp.

Kinh doanh xuất bản sách là ngành đặc trưng cho độ rủi ro cao, vì có sự phân tán phần lớn vốn liếng cho các giai đoạn đầu của quá trình tạo ra những ấn phẩm mới. Sự phát hiện ra sai sót trong lựa chọn tác giả hay tác phẩm, thậm chí ở giai đoạn chuẩn bị in sách cũng vẫn không cứu vãn được các thua thiệt cho chủ xuất bản bởi vì đến lúc này, người ta đã phải chi phí cho công biên tập và nhuận bút tác giả rồi, đó là còn chưa nói đến trường hợp thị trường không mặn mà với ấn phẩm đã được phát hành.

Vì chỉ có ít nhà xuất bản có khả năng thực hiện số lượng phát hành thí điểm nên thông thường sai sót được phát hiện khi đã quá muộn. Chính vì vậy mà sự kiểm tra thận trọng trong cả 5 giai đoạn từ lựa chọn tên sách cho đến lúc được phép phát hành cho thấy vai trò trách nhiệm rất cao cả của những nhân viên tiếp thị chịu trách nhiệm về mua bán quyền tác giả cho đến những người thực hiện tiếp thị.

Đặc thù của ngành xuất bản còn đòi hỏi sự chú trọng đặc biệt đến những rủi ro liên quan đến lĩnh vực phân phối bán sản phẩm, tức là những rủi ro có bản chất thuộc về tiếp thị, còn gọi là *những rủi ro thương mại*.

Nhóm rủi ro thứ nhất trong kinh doanh xuất

bản sách gắn liền với tiêu thụ sản phẩm sách (gọi là những rủi ro tiêu thụ). Chúng dễ dàng được phân loại theo nguyên tắc nguồn gốc phát sinh. Đó là những rủi ro xuất hiện do:

- * Nghiên cứu không đầy đủ về khu vực thị trường;
- * Lựa chọn sai khu vực thị trường;
- * Lựa chọn sai chiến lược bán ấn phẩm sách;
- * Các kết quả khảo sát tiếp thị không phù hợp, xuất phát từ phương pháp thực hiện không đúng;
- * Định giá sai;
- * Chiến lược tiêu thụ và thúc đẩy hàng hóa sai lầm.

Nhóm rủi ro thứ hai liên quan đến quá trình tổ chức bán sách đặc trưng cho những công ty xuất bản không tự đứng ra thúc đẩy sản phẩm sách của mình đến với người tiêu thụ mà sử dụng dịch vụ của các mắt xích trung gian. Nhóm này gồm có các rủi ro sau:

- * Chọn lựa các đối tác không đủ năng lực hoặc không có khả năng thanh toán trong xuất bản sách và tiêu thụ chúng;
- * Việc chấm dứt thực hiện những trách nhiệm thỏa thuận trong tiêu thụ của các đối tác làm ăn;
- * Không tận dụng hoặc sử dụng kém hiệu quả các mô hình trao đổi tiêu thụ sản phẩm sách;
- * Đánh giá không đúng các nguyên tắc tiếp thị trong tiêu thụ và thúc đẩy sản phẩm sách;
- * Quảng cáo không hiệu quả;

* Các đối tác từ bỏ hoạt động hợp tác trong chuẩn bị và thực thi dự án xuất bản;

* Bế tắc trong quan hệ hợp đồng với các đối tác.

Nhóm rủi ro thứ ba liên quan đến sự cạnh tranh không lường trước. Đó là các rủi ro:

* Xuất hiện trên khu vực thị trường đã chiếm lĩnh các nhà xuất bản - đối thủ cạnh tranh;

* Sự ra đời các tổ hợp xuất bản mới, có khả năng xoay chuyển tận gốc cục diện thị trường;

* Sự xuất hiện trên thị trường các tổ hợp mới hoạt động mang tính phá hoại, tung ra thị trường những sản phẩm có giá thành thấp;

* Sự cạnh tranh từ phía các ấn phẩm sách hoàn toàn tương tự nhưng với chất lượng in ấn cao hơn;

* Sự bành trướng của các tổ chức xuất bản Tây Âu trên thị trường sách Nga.

Các phân loại nêu trên thực ra cũng không bao quát được hết những rủi ro thuộc về tiêu thụ rất phong phú trong hoạt động kinh doanh xuất bản sách. Phân tích rất nhiều các tình huống trong kinh doanh cho thấy, hoạt động của công ty xuất bản sách có thể được xây dựng dựa theo hàng chục mô hình hoạt động tiêu thụ, mà từ đó cũng phát sinh vô số tình huống rủi ro khác nhau. Chẳng hạn, rủi ro trong tổ chức không thành công mạng lưới tiêu thụ thúc đẩy sản phẩm sách có thể nảy sinh bởi tác động của các yếu tố sau:

* Sai lầm trong chọn hệ thống tiêu thụ sách;

* Thiếu hệ thống tiêu thụ sách riêng của công ty xuất bản;

- * Mức phí tổn cao cho bán sản phẩm sách;

- * Sai lầm trong việc dành cho các trung gian những đặc quyền đối với sản phẩm sách của mình;

- * Sai lầm trong tuyển chọn và tổ chức công tác cán bộ ở khâu tiêu thụ của nhà xuất bản.

Các ban quản trị và tiếp thị nhất thiết phải có biện pháp điều chỉnh những quá trình tổ chức tiêu thụ hàng nhằm giảm bớt rủi ro. Do vậy, nhà xuất bản cần chọn lựa phương thức tiêu thụ sách sao cho phù hợp, có thể là thúc đẩy bán hàng có chọn lọc... Sự chọn lựa được phương thức tiêu thụ tốt phụ thuộc vào nhiều yếu tố, mà cơ bản là hai điều sau:

Thứ nhất: dạng ấn phẩm cần tiêu thụ;

Thứ hai: hoàn cảnh thị trường sách vào thời điểm đó có đặc trưng gì.

Điều này cần được chú trọng hết sức, bởi vì rủi ro trong tổ chức không thành công mạng lưới tiêu thụ và thúc đẩy sách đến với các nhóm người tiêu dùng mục tiêu là do lựa chọn không đúng phương thức bán hàng.

Nhiều khi trong các hoàn cảnh phát sinh nhất định, công ty xuất bản sách đành phải chấp nhận *tiêu chuẩn các giới hạn được phép rủi ro*.

- * *Rủi ro được phép* - Mức độ rủi ro dạng này ở trong khoảng trung bình nếu so sánh với các hình thức hoạt động có tính phá hoại khác của công ty xuất bản;

- * *Rủi ro tới hạn* - Mức độ của chúng vượt quá

trung bình nhưng vẫn nằm trong giới hạn của phạm vi được phép;

* *Rủi ro thâm họa* - Mức độ của chúng vượt quá giới hạn cao nhất trong vùng rủi ro được phép.

Đối với hoạt động xuất bản, *tiêu chuẩn về rủi ro và mạo hiểm trong thông qua và được thực hiện quyết định quản lý* có một giá trị nhất định, bởi vì tình trạng tài chính của công ty xuất bản ở hiện tại cũng như trong tương lai đều rất phụ thuộc vào nó. Sự mạo hiểm có thể được phân loại như sau:

* *Mạo hiểm đi trước* - được xác định là việc thông qua một quyết định quản lý đặc trưng bởi các động thái đón bắt gắn liền với giải quyết tình huống bất ổn định trong hoạt động của nhà xuất bản;

* *Mạo hiểm đúng lúc* - là việc áp dụng kịp thời các biện pháp quản lý và thực hiện những chức năng cần thiết để đạt được mục tiêu hoạch định sẵn của nhà xuất bản;

* *Mạo hiểm chậm trễ* - đặc trưng cho các hoạt động tiếp thị xuất bản gây nên hậu quả bất lợi và khó cứu vãn, nhiều khi đẩy công ty đến vỡ nợ tài chính.

Đối với kinh doanh xuất bản sách, vấn đề mang ý nghĩa thiết thực nhất ở đây là chọn lựa được cách thức phân loại làm cơ sở cho định hướng giảm mức rủi ro mạo hiểm. Hệ thống phân loại của các chuyên gia và nhà nghiên cứu đã lập nên, các chứng minh trên lý thuyết của họ không

hoàn toàn đáp ứng để có được hoạt động xuất bản hiệu quả cũng như các quyết định tiếp thị tối ưu.

Các quyết định quản lý nói chung trong kinh doanh xuất bản sách được triển khai thông qua thực thi các chức năng cụ thể, hay nói cách khác là thông qua thực hiện tổ hợp các hoạt động, giải pháp, cách thức hoặc xử thế của bộ phận tiếp thị. Hệ thống phân loại rủi ro dựa theo các dấu hiệu thể hiện hướng chức năng của hoạt động kinh doanh và xuất bản sách có thể cũng phản ánh phù hợp và sát thực các vấn đề tồn tại trong lĩnh vực này.

Bản thân khái niệm “*chức năng*” trong tiếp thị sách là một tổ hợp gắn bó các hình thức hoạt động riêng rẽ về quản lý quá trình xuất bản sách và tổ chức tiêu thụ. Số lượng, phạm vi và tính chất của chúng được xác định trước hết trong phạm vi quản lý một công ty xuất bản. Hơn nữa các chức năng chung thể hiện nội dung của quá trình xuất bản sách, và các chức năng cụ thể động chạm đến các đối tượng khác nhau của hoạt động quản lý, có mối liên hệ chặt chẽ lẫn nhau. *Chức năng quản lý nhà xuất bản* được hiểu là các hình thức của hoạt động quản lý góp phần cơ cấu nên tổ chức nhà xuất bản, đặc trưng bởi tính vững chắc tương đối, tính định hướng mục tiêu, tính thiết yếu khách quan của việc thực hiện và mối quan hệ gắn bó nội tại chặt chẽ.

Nguyên nhân quan trọng nhất của rủi ro trong hoạt động quản lý công ty xuất bản là tình trạng

bất định, hay sự không thể triển khai thông suốt hoạt động của công ty mà không tính đến hoặc bỏ qua các nguồn gốc chủ quan và khách quan của tình trạng bất ổn. Do đó nảy sinh yêu cầu phải dự tính mức rủi ro hoạt động - mà xét trên một phương diện nào đó có thể là một cách thức mới để giải quyết vấn đề. Trong trường hợp này khái niệm “*tình trạng bất định*” được bàn luận không chỉ từ góc độ ra quyết định, mà cả từ góc độ tính hiệu quả của hoạt động quản lý trong lĩnh vực tiếp thị xuất bản.

Tham gia vào thị trường sách, công ty xuất bản không thể tránh khỏi sự bất định và hậu quả của điều này là công ty phải trải nghiệm ảnh hưởng từ các dạng rủi ro cố hữu của nền kinh tế cũng như của ngành xuất bản sách. Hoạt động của công ty sẽ luôn song hành với tình trạng bất định trong mọi lĩnh vực khác nhau nhất và suốt các thời kỳ phát triển của nó. Sự tồn tại của yếu tố bất định, hay nói cách khác là tính chất xác suất của các sự kiện liên quan đến hoạt động chức năng của tất cả mọi thành phần tham gia thị trường tạo điều kiện cho sự phát sinh các rủi ro, mà nếu không chú ý đến chúng thì hoạt động của công ty xuất bản không thể thực hiện được.

Bản thân khái niệm “*tình trạng bất định*” diễn tả sự hiểu biết không trọn vẹn hoặc không chính xác về ý nghĩa của các thông số khác nhau trong tương lai nảy sinh do các nguyên nhân kinh tế - xã hội khác nhau mà trước hết là bởi sự thiếu

hoặc không chính xác trong thông tin về các điều kiện thực hiện quyết định của nhà xuất bản mà liên quan đến chúng là các chi phí và kết quả của hoạt động. Sự bất định như vậy, đặc trưng bởi khả năng xuất hiện các tình huống và hậu quả bất lợi cho công ty xuất bản được định nghĩa là khái niệm “rủi ro”.

Sự bất định của hoàn cảnh thị trường, nơi chủ xuất bản hoạt động có các mặt chủ quan và khách quan như sau:

* *Mặt khách quan* - là lĩnh vực định hình rõ hơn cả, hầu như tất cả các mô hình dùng để mô tả tình trạng bất định đều sử dụng các phương pháp thống kê xác suất;

* *Mặt chủ quan* - là mức độ cập nhật thông tin và thời gian phản ứng của chủ xuất bản đối với thông tin tương ứng, hay nói cách khác là thành công có được từ sự cơ động, linh hoạt của công ty xuất bản dựa vào các tri thức và kỹ năng cá nhân trong phản ứng lại hoàn cảnh thực tế của thị trường.

Hệ thống phân loại tình trạng bất định góp phần làm sáng tỏ bản chất của sự rủi ro.

Tình trạng hoàn toàn bất định: trong điều kiện của tình trạng hoàn toàn bất định, hoạt động tiếp thị bị tước mất khả năng dự báo tương lai phát triển của nhà xuất bản cũng như khu vực thị trường đang khảo sát.

Tình trạng ổn định hoàn toàn: đặc trưng bởi tình trạng dự báo xấp xỉ bằng 1. Ngược lại với

tình trạng hoàn toàn bất định, tình trạng này cung cấp cho chủ xuất bản khả năng dự báo không chỉ chiến lược tiếp thị của mình trên thị trường mà cả hướng hoạt động riêng trên thị trường sách với xác suất lên tới 100%.

Tình trạng bất định cục bộ: đặc trưng bởi xác suất xảy ra sự kiện, cũng như xác suất mức dự báo về chúng nằm trong khoảng từ 0 đến 1. Nó có những tính chất cụ thể, phân biệt hoàn toàn với hai hình thức trên.

Nguyên nhân gây nên tình trạng bất định giúp làm sáng tỏ bản chất của rủi ro trong hoạt động xuất bản có thể được chia thành các nhóm sau:

1. Các quá trình diễn ra trong tổng thể nền kinh tế cũng như riêng thị trường sách không có giá trị quyết định vì thiếu khả năng dự báo về chúng.

2. Sự kế hoạch hóa hoạt động tiếp thị của công ty xuất bản diễn ra trong tình trạng thông tin thiếu đầy đủ hoặc kém chất lượng sẽ mang tính chủ quan và ảnh hưởng bất lợi đến các kết quả phân tích tình hình thị trường.

3. Đánh giá không đúng mức vai trò của một số yếu tố thị trường do trình độ nghiệp vụ của nhân viên ban tiếp thị nhà xuất bản kém, và điều này biểu hiện ở các chỉ số trong phân tích như giá trị sai lệch về không gian, thời gian hay trong tính toán...

Tình trạng bất định nảy sinh do thông tin không đầy đủ hoặc không đủ độ tin cậy, xác thực

về tình huống thị trường do bộ phận tiếp thị trình lên ban lãnh đạo phải đi kèm những số liệu đủ độ tin cậy, thể hiện mức xác suất nảy sinh tình huống đó trên thị trường sách.

Một tập hợp tuyển lựa đầy đủ nhóm các tình huống sẽ nâng mức tổng xác suất sự kiện đến gần 1, mặc dù công ty xuất bản đánh giá chúng là hãn hữu, do không đủ thông tin tiếp thị hoặc thiếu thời gian để cập nhật. Một trong các cách quy hoạch tình huống vào nhóm hoàn chỉnh là gộp tất cả các sự kiện có khả năng xảy ra, kể cả các sự kiện chưa nắm bắt được vào nhóm gọi là “các tình huống chưa được nghiên cứu khác” và nhất thiết tiến hành đánh giá chúng từ góc độ xác suất thực hiện.

Để đo giá trị của các xác suất tình huống, người ta sử dụng hai phương pháp: thống kê và chủ quan. *Phương pháp thống kê* giả định sự tồn tại những số liệu về tần số xuất hiện các tình huống và tích lũy thông tin cụ thể về chúng trong quá khứ. Từ đó mà xác định xác suất tình huống dựa theo quy luật các sự kiện ngẫu nhiên quan sát được từ trước, xác suất này mang tính chất khách quan. Tuy nhiên, trong các lĩnh vực kinh doanh và xuất bản sách, dữ liệu về tần số xuất hiện tình huống chiếm số lượng rất nhỏ, thậm chí thường là không có biểu hiện rõ. Do đó, người ta thường sử dụng *phương pháp chủ quan*, dựa trên những ước tính chủ quan của nhân vật chủ chốt có trọng trách ra quyết định. Thuật ngữ

khoa học gọi “*xác suất chủ quan*”, có nghĩa là những chỉ số đánh giá độ xác thực của tình huống qua ý kiến của các nhân vật sau:

- * Chuyên viên tiếp thị của công ty xuất bản;
- * Những chuyên viên, nhà tư vấn... hoạt động độc lập;
- * Trưởng các bộ phận của nhà xuất bản.

Cuối cùng, giám đốc công ty xuất bản - người có trách nhiệm thông qua quyết định về thực hiện các dự án xuất bản sẽ sử dụng những đánh giá độ xác thực của tình huống thể hiện bằng số, xác định các mối liên hệ nguyên nhân - kết quả giữa các tình huống và điều kiện nảy sinh ra chúng, phát hiện các quy luật phát triển vận động của các liên kết đó để đánh giá khả năng xuất hiện tình huống dưới hình thức những xác suất chủ quan.

Với đặc thù hoạt động kinh doanh và xuất bản sách, tình trạng bất định đáng được đặc biệt chú trọng, về bản chất nó có nguồn gốc từ bên ngoài và có chức năng đo độ tin cậy của thông tin thương mại về thị trường sách. Hệ quả của điều đó là thể hiện độ tin cậy của các dự báo xác lập bởi bộ phận tiếp thị. Vì thế nảy sinh ra sự phụ thuộc lẫn nhau: mức bất định càng cao thì việc thông qua các quyết định quản lý trong lĩnh vực xuất bản sách càng phức tạp.

Môi trường bên ngoài của công ty xuất bản xét từ góc độ tính bất ổn định đặc trưng bởi *mức thông lệ*, tức là tính lặp đi lặp lại của các hoạt

động hay sự kiện. Bên cạnh những hoạt động bình thường được thực hiện thường xuyên hoặc tương đối đều đặn, trong thực tiễn hoạt động của nhà xuất bản xuất hiện những sự kiện bất ngờ nhưng đã từng xảy ra tương tự ở quá khứ hoặc thực sự bất ngờ, chưa gặp bao giờ.

Những sự thay đổi quan trọng hơn cả đối với công ty xuất bản trong môi trường tiếp thị bên ngoài là sự phụ thuộc giữa tốc độ của dòng sự kiện (lạm phát, dao động tỷ giá hối đoái, sự đột biến giá cả...) và phản ứng của công ty trước tác động đó một khi xuất hiện dấu hiệu như tốc độ biến thiên của hoạt động. Từ quan điểm đó tất cả các dấu hiệu của sự kiện có thể phân ra thành ba nhóm như sau:

Nhóm 1: Tốc độ dòng tất cả các sự kiện (các hoạt động) bên ngoài chậm hơn tốc độ phản ứng tiếp thị của công ty xuất bản;

Nhóm 2: Tốc độ đó trùng với tốc độ phản ứng với chúng từ phía công ty xuất bản;

Nhóm 3: Tốc độ dòng sự kiện vượt tốc độ phản ứng với chúng từ phía công ty xuất bản.

Trao đổi thông tin giữa công ty xuất bản và môi trường tiếp thị bên ngoài tự thân không giải quyết được gì, quan trọng là chất lượng của thông tin đó, bởi vì sự bất ổn định trong quá trình thông qua quyết định có thể phát sinh vào bất cứ lúc nào: ngay giai đoạn đầu khi đang hình thành cơ sở dữ liệu thống kê, hoặc ở giai đoạn phân tích cơ sở thông tin và ở giai đoạn thông qua quyết

định quản lý liên quan đến một dự án nào đó trên cơ sở của phân tích này.

Tính chất xác suất của các sự kiện cần được chú ý đến trong kế hoạch hóa hoạt động của nhà xuất bản, đặc biệt là trong hoạch định các kế hoạch mang tính chiến lược. Kế hoạch hóa có tính sách lược các hoạt động tiếp thị ở một mức độ nào đó là giải pháp kết hợp để đạt những mục tiêu đã xác lập trong kế hoạch chiến lược, nhưng được giới hạn về thời gian và phạm vi dự báo: với thời hạn ngắn và mức bất định càng thấp thì tính thực tế của kế hoạch sẽ cao hơn. Đồng thời, những kế hoạch dài hạn cũng chịu ảnh hưởng đáng kể của tình trạng bất định. Như vậy, thực tế nảy sinh sự phụ thuộc theo tỷ lệ thuận giữa thời hạn ấn định cho kế hoạch và mức độ bất định của nó.

Mong muốn xây dựng những kế hoạch dài hạn của các chuyên gia tiếp thị xuất bản luôn vấp phải vấn đề về độ tin cậy và khả năng thực thi của chúng, nghĩa là vấn đề phát sinh rủi ro. Theo quan điểm của lý thuyết rủi ro, mâu thuẫn phát sinh có thể được giải quyết bằng giảm tối đa một cách hợp lý thời hạn kế hoạch và áp dụng những phương pháp xác suất vào đánh giá các chỉ tiêu kinh tế cụ thể. Nghệ thuật xây dựng chiến lược tiếp thị bao hàm cả việc dự kiến được mức độ hình thành trong nền kinh tế khả năng nảy sinh bất ổn và chuẩn bị có các thay đổi phù hợp trong hoạt động của chuyên viên tiếp thị.

Trong những điều kiện bất ổn và cạnh tranh thường xuyên ở mức độ cao, không chỉ cần có kế hoạch mà phải quản lý hoạt động của nhà xuất bản có điều chỉnh cho phù hợp với những thay đổi liên quan đến các quá trình này.

Để giảm bớt ảnh hưởng của các yếu tố bất ổn đối với nhà xuất bản - một mục tiêu thị trường, các bộ phận tiếp thị của nhà xuất bản sử dụng tài liệu phân tích toàn diện mọi phương diện của thị trường sách như một phương tiện để hình thành chiến lược tồn tại của nhà xuất bản và chiến lược quản trị nhà xuất bản gắn với những đòi hỏi của thị trường sách hoặc các phân đoạn của thị trường; triển khai bài bản các phương pháp khác nhau trong kế hoạch hóa hoạt động của nhà xuất bản (phát triển, thu hẹp hay trung hòa...).

Tình trạng bất định như một hiện tượng song hành với hoạt động của nhà xuất bản trên thị trường sách, có thể xuất hiện bởi các yếu tố dưới đây:

- * Xác định thời hạn theo kế hoạch cho chiến lược phát triển công ty xuất bản không rõ ràng;

- * Xây dựng mục tiêu của công ty xuất bản và chọn lựa các mục tiêu ưu tiên trong số đã vạch sẵn không cụ thể;

- * “Chuẩn đoán” sai tình trạng và vị trí của công ty xuất bản trên thị trường sách do thiếu thông tin về các triển vọng phát triển của khu vực thị trường này hay toàn bộ thị trường sách nói chung, do tính chất chủ quan của các quyết

định được thông qua dựa vào lượng thông tin cập nhật hạn hẹp...

* Kiểm soát và đánh giá không chính xác các kết quả hoạt động của công ty xuất bản trên thị trường sách.

Trong các dự tính hiệu quả kinh tế kỳ vọng của công ty xuất bản đối với một dự án, các yếu tố rủi ro và bất ổn phải được tính đến trước tiên bởi vì trong các điều kiện có thể có của việc phân phối sản phẩm sách thì các chi phí và kết quả theo dự án có thể sẽ khác. Trong đánh giá các dự án đầu tư - xuất bản và tuyển lựa chúng với mục đích đầu tư có thể có dưới các dạng rủi ro sau:

* *Rủi ro đối với nhà xuất bản* - nảy sinh do tính chất bất ổn định của luật kinh tế và luật thuế, đặc trưng của hiện thực xã hội Nga;

* *Rủi ro mang đặc điểm ngoài kinh tế*: liên quan đến những thay đổi trong chính sách thuế quan của chính phủ, những hạn chế đối với xuất nhập khẩu sách, vật tư và thiết bị in ấn;

* *Rủi ro do thông tin không đầy đủ và không chính xác* về sự thay đổi các chỉ tiêu kinh tế - kỹ thuật trong công tác của tổ hợp in ấn - xuất bản;

* *Rủi ro có đặc điểm liên quan đến sản xuất - công nghệ*, chẳng hạn sử dụng giấy chất lượng thấp để in sách, tình trạng thiết bị in ấn cũ kỹ...

* *Rủi ro do tình hình thị trường thay đổi*: giá tăng, dao động tỷ giá hối đoái;

* *Rủi ro vì thiếu thông tin và thông tin không chính xác* về tình hình tài chính và uy tín kinh

doanh của công ty hợp tác cùng trong dự án xuất bản (khả năng không thanh toán được, vỡ nợ, phá ngang hợp đồng...).

Khái niệm rủi ro trong hoạt động của nhà xuất bản, các đánh giá và dự báo về nó có ý nghĩa thiết yếu, bởi vậy đối với các dự án xuất bản lớn cần phải dự tính kỹ các rủi ro nhờ sử dụng các công cụ tính toán đặc biệt, đôi khi khá phức tạp của lý thuyết toán xác suất (còn các dự án không lớn chỉ cần phân tích với sự trợ giúp của các phương pháp thuần túy chuyên môn). Nhưng thực ra, giá trị chủ yếu không nằm ở tính phức tạp hay độ chính xác của những phép tính xác suất mà là khả năng dự đoán trước các dạng rủi ro có thể vấp phải của các chuyên gia tiếp thị, các nhà quản trị, làm thế nào để xác định nguồn gốc và thời điểm chúng xuất hiện, sau đó là triển khai các biện pháp nhằm giảm và giảm triệt để mọi thiệt hại.

Theo tính chất của các yếu tố tác động - từ bên trong hay từ bên ngoài - rủi ro được chia thành hai loại:

Rủi ro bên trong nhà xuất bản: là những rủi ro liên quan đến việc thông qua các quyết định về kế hoạch đề tài, về danh mục xuất bản, tổng khối lượng phát hành sản phẩm in, tổ chức quản lý công tác biên tập, mua sắm thiết bị phục vụ biên tập - xuất bản... Rủi ro có thể phát sinh do đội chi phí vật chất bởi trình độ chuyên môn của cán bộ nhà xuất bản thấp dẫn đến buộc phải ký hợp

đồng bổ sung thuê biên tập viên, người sửa bản in, họa sĩ...

Thông thường các dạng rủi ro đều có tính chất lặp đi lặp lại và mức ảnh hưởng tiêu cực nhất định đến khuôn khổ lợi nhuận kỳ vọng của nhà xuất bản. Điều đó giúp chúng ta có thể tính được xác suất trung bình xuất hiện rủi ro do chuyên môn.

Đối với các chuyên gia tiếp thị tiến hành phân tích các rủi ro có thể xảy ra sẽ có những vấn đề chắc chắn nảy sinh sau đây:

1. Bản chất của rủi ro, tức là phân tích những sự kiện bất lợi và bất ngờ nhất;

2. Nguyên nhân xuất hiện chúng, tức là những hoạt động khách quan hay chủ quan kéo theo sự xuất hiện của sự kiện này;

3. Các nhân tố rủi ro - tiền đề khiến gia tăng xác suất và thực tế xuất hiện các sự kiện rủi ro;

4. Các biện pháp bù đắp và giảm rủi ro - ngăn chặn sự tấn công của các sự kiện bất lợi hoặc làm suy yếu những hiệu quả tiêu cực của chúng.

Rủi ro từ bên ngoài: Đó là những rủi ro gây nên bởi tác động bất lợi từ môi trường tiếp thị xung quanh (môi trường vĩ mô) hoặc của các đối tượng có liên hệ chức năng với nhà xuất bản (các nhà cung cấp giấy và vật tư in ấn, các xí nghiệp in, công ty - trung gian, các cơ cấu tài chính, cơ quan thuế, mạng lưới kinh doanh sách...). Có thể phân loại chúng như sau: rủi ro vì không nhận đủ và đúng thời hạn theo hợp đồng đã ký các nguyên liệu vật tư ban đầu; rủi ro vì mạng lưới

kinh doanh từ chối sản phẩm sách - trả lại hàng bởi một lý do nào đó.

Việc tối thiểu hóa bất kỳ sự rủi ro thương mại nào cũng đòi hỏi tiến hành phân tích tài chính và tuân thủ những điều kiện có tính nguyên tắc dưới đây để bảo đảm sự đầu tư chắc chắn cho các dự án xuất bản:

- * Sự phối hợp ăn khớp giữa dung lượng các công trình xuất bản và thời hạn nhận vốn với thời hạn hoàn vốn của các ấn phẩm sách;

- * Khả năng thanh toán ở bất kỳ giai đoạn nào trong thực hiện dự án xuất bản;

- * Các biện pháp tiết kiệm chu cấp tài chính của các dự án xuất bản, thu hút vốn đi vay để tăng tỷ suất lãi của vốn chủ sở hữu;

- * Giảm thời hạn hoàn vốn của các ấn phẩm sách riêng rẽ và tăng tỷ suất lãi của nguồn vốn được sử dụng;

- * Dự tính có cơ sở điểm hòa vốn đầu tư của dự án. Kết quả của việc giảm tối đa rủi ro thương mại trong hoạt động sản xuất của nhà xuất bản phải trở thành quản lý hiệu quả từng dự án trong điều kiện có rủi ro và bảo vệ chủ xuất bản tránh thiệt hại thực sự, giảm tối đa chi phí bổ sung nhằm tăng trị giá vốn đầu tư. Đối với đánh giá dự án xuất bản không thành công có thể sử dụng hai tiêu chuẩn: bội chi thời gian chuẩn bị bản thảo và bội chi thời gian thực hiện dự án.

Trong hoạt động xuất bản sách do đặc thù của ngành mà bất cứ sự thiếu ăn khớp nào trong thực

hiện dự án đều chắc chắn dẫn đến tăng chi phí tài chính trực tiếp hoặc chi phí về thời gian. Kết quả sẽ là sự bội chi phương tiện và điều đó gây nên mối nghi ngại về tính thiết thực, hữu ích của việc thực hiện dự án. Chính kết quả hoạt động của các “tình huống rủi ro” riêng rẽ thể hiện trong những chi phí tài chính, nhưng nguyên nhân gây nên những tình huống đó (như sự không ăn khớp, sự thay đổi chậm trễ, đình trệ) có thể rất đa dạng.

2. Các cơ sở phương pháp luận của phân tích đánh giá rủi ro

Đối với công ty xuất bản, phân tích các rủi ro có thể chia thành hai hình thức bổ sung lẫn nhau:

* *Phân tích chất lượng*: xác định các yếu tố rủi ro và các giai đoạn chuẩn bị bản thảo để in có xuất hiện rủi ro, tức là xác lập các vùng rủi ro tiềm ẩn (như rủi ro không dự đoán được nhưng có biểu hiện có thể phòng ngừa, cũng như những rủi ro không thể phòng ngừa);

* *Phân tích số lượng*: xác định khuôn khổ của các rủi ro và rủi ro của dự án xuất bản nói chung nhờ sử dụng các phương pháp khác nhau, kể cả thống kê, chi phí thích đáng và so sánh.

Một số tác giả đề xuất tập hợp các biện pháp phân tích đánh giá rủi ro khác là những đánh giá chuyên môn (trong lĩnh vực xuất bản, chúng thường được thể hiện dưới dạng các đánh giá trực quan về rủi ro dựa theo dự đoán về phản ứng của độc giả đối

với cuốn sách mới, về tài năng của tác giả, trình độ thể hiện, thiết kế và nhiều yếu tố khác nữa);

Các đánh giá thống kê và xác suất dựa trên lý thuyết thông qua quyết định: các đánh giá chấm điểm (trong đó gồm cả phương pháp sử dụng ma trận chiến lược).

Phương pháp chấm điểm đánh giá rủi ro như sau: mỗi rủi ro (R) được mô tả bởi một số xác định ($n_i = x$) các nhân tố hoặc tiêu chuẩn rủi ro. Giá trị của mỗi một trong số chúng được phân loại và tiêu chuẩn hóa theo cách thức chuyên môn, nghĩa là mỗi rủi ro sẽ được gán một điểm số cụ thể (B_i), thông thường từ 1 đến 10. Bằng biện pháp chuyên môn đóng góp của mỗi nhân tố vào rủi ro chung W_i được xác định. Tổng trọng lượng thường xấp xỉ 1.

Điều này có thể biểu diễn bằng công thức:

$$R = \sum B_i W_i \quad (2.10)$$

R càng tiến gần đến 1, độ rủi ro càng thấp, còn nếu nó tiến gần đến 10, độ rủi ro càng cao.

Phương pháp thống kê: Đó là đánh giá liên tục tình trạng bất định dựa vào tính toán chi phí và đánh giá sự bất định của mỗi phần tử trong chương trình. Để có đánh giá chung bằng số lượng của tình trạng bất định, người ta sử dụng biện pháp *tính độ chênh lệch trung bình bình phương và phép tính phương sai*.

Các phần tử thuộc nhóm bất định có thể được tách và phân loại để san định chúng trong những

đánh giá ban đầu. Nếu tính bất định giảm, tiến hành tách và sắp xếp tiếp những phần tử có tính bất định lớn. Đến khi tình trạng bất định không thể giảm thêm được nữa và các san định tiếp tục không đáng kể, người ta sẽ dự tính khoản bù đắp cho các kết quả có thể có của những bất định.

Các phương pháp thống kê được sử dụng để tính toán các *chỉ số hoạt động kinh doanh* (trong trạng thái động và tĩnh) như mức phát triển sản xuất và bán hàng, xu hướng giá cả, mức dự trữ hàng hóa... Những chỉ số này được tính toán dựa theo tốc độ tăng trưởng và các mô hình xu hướng kèm với đánh giá về số lượng và quy mô của các công ty cạnh tranh, những chỉ số đánh giá thị phần của chúng. Phụ thuộc vào thực trạng thị trường, người ta đưa ra các đánh giá cục diện theo cấp độ đặc trưng: thuận lợi, bất lợi, quân bình.

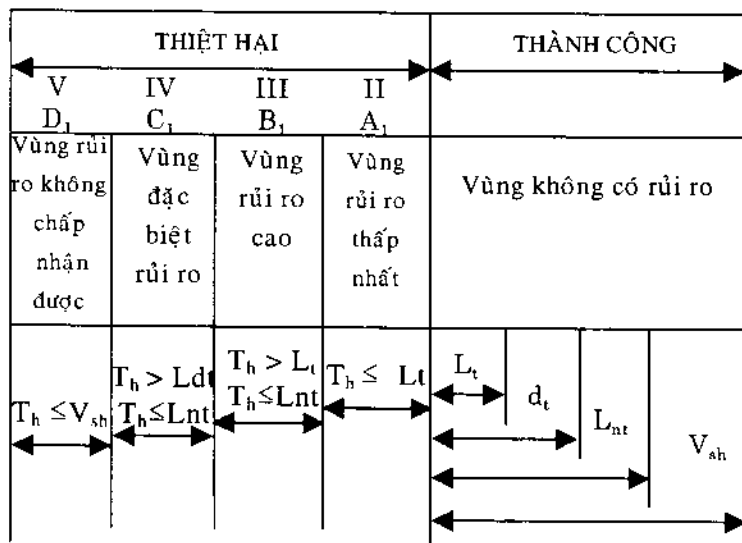
Cốt lõi của phương pháp thống kê nằm ở chỗ, để tính được xác suất xuất hiện thiệt hại phải phân tích toàn bộ các số liệu thống kê của thị trường sách có liên quan đến tính hiệu quả trong thực hiện các hoạt động được khảo sát của nhà xuất bản. Tần số xuất hiện một mức thiệt hại nào đó được xác định dựa theo công thức dưới đây:

$$F_0 = \frac{N'}{N_c}$$

Trong đó: F_0 - tần số xuất hiện mức thiệt hại;
 N' - số lần xuất hiện một mức thiệt hại cụ thể;
 N_c - số lượng chung các trường hợp nằm trong

mẫu thống kê, kể cả các trường hợp thành công.

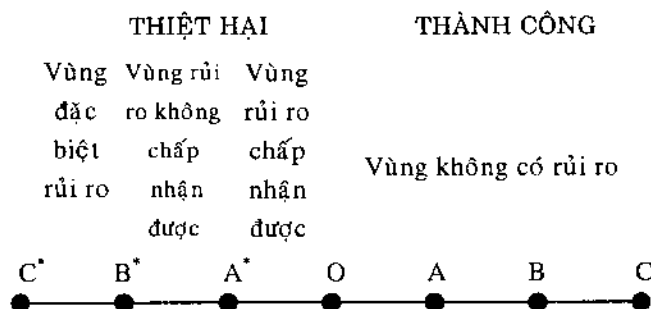
Các phương pháp thống kê truyền thống luôn sử dụng khái niệm gọi là “vùng rủi ro” trong nghiên cứu khảo sát độ rủi ro (xem hình 6). Đó là vùng các thiệt hại chung nào đó của thị trường mà trong phạm vi của nó các thiệt hại không vượt quá giá trị giới hạn của mức rủi ro đã định. Khi tính toán mức rủi ro chung của một hình thức hoạt động cụ thể của xí nghiệp, người ta chia ra 5 vùng rủi ro cơ bản: không có rủi ro, rủi ro thấp nhất, rủi ro cao, rủi ro đặc biệt, rủi ro không chấp nhận được.



Hình 6: Sơ đồ phân bố vùng thiệt hại và thành công trong hoạt động của doanh nghiệp trên thị trường theo phương pháp thống kê truyền thống.

L_t : Lãi thuần; L_{nt} : Tổng số lãi; T_h : Thiệt hại;
 L_{dt} : Lãi dự tính; V_{sh} : Vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp.

Các vùng rủi ro còn có thể được biểu diễn như hình 7 dưới đây:



Hình 7: Các vùng rủi ro chủ yếu

A - Mức phần lợi nhuận dự kiến;

A* - Mức thiệt hại bằng mức phần lợi nhuận dự kiến;

B - Mức lợi nhuận dự kiến;

B* - Thiệt hại bằng mức lợi nhuận dự kiến;

C - Mức giá trị sản phẩm;

C* - Thiệt hại bằng mức giá trị sản phẩm.

Hình 7 cho thấy các vùng rủi ro được phân biệt như sau: *vùng không có rủi ro* được phân biệt bởi sự không có bất kỳ thiệt hại nào trong việc thực hiện lựa chọn và chỉ nhận lợi nhuận giả định tối thiểu. Đường ranh giới bên trái đi qua điểm A - là khuôn khổ mức lợi nhuận dự kiến; còn giới

hạn bên phải không có, bởi vì lợi nhuận của nhà sản xuất xét về lý thuyết là vô hạn.

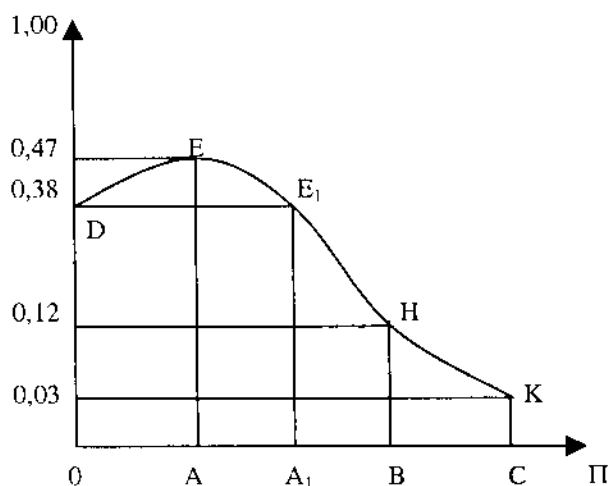
Vùng rủi ro chấp nhận được: đặc trưng bởi mức thiệt hại không vượt quá mức lợi nhuận dự kiến. Ở đây còn có thể lựa chọn được bởi vì chủ xuất bản chỉ mạo hiểm trong tình huống xấu nhất không thu được phần lợi nhuận, nhưng tất cả các chi phí bỏ ra đều được hoàn trả. Còn trong điều kiện bình thường khi thiệt hại không đáng kể thì chủ xuất bản sẽ thu được phần lợi nhuận kém hơn mức dự kiến một chút.

Vùng rủi ro không chấp nhận được: được xác định bởi giá trị thiệt hại vượt mức một phần lợi nhuận dự kiến nhưng không cao hơn mức lợi nhuận dự kiến chung. Đương nhiên, mức rủi ro như vậy là không thể chấp nhận bởi vì nhà sản xuất trong trường hợp này bị đe dọa bởi nguy cơ mất toàn bộ doanh thu của mình, điều đó đồng nghĩa với việc ông ta mất mát không chỉ thời gian mà cả tiền bạc.

Vùng đặc biệt rủi ro: đặc trưng bởi thiệt hại có khả năng ngang bằng giá trị vốn chủ sở hữu của chủ xuất bản.

Đường cong biểu diễn độ rủi ro (xác suất xuất hiện thiệt hại phụ thuộc vào việc chọn trung gian) trên hình 2.9 có đoạn DE nằm trong vùng rủi ro chấp nhận được, EH - không chấp nhận được, còn đoạn HK - đặc biệt rủi ro. Nhưng theo

đường cong cho thấy, chỉ có đoạn E_1H có thể được coi là vùng rủi ro không chấp nhận được, còn đoạn EE_1 - đặc biệt rủi ro. Chứng nào xác suất thiệt hại có thể tăng lên thì sự phụ thuộc như vậy được coi là tiêu cực, nó chứng tỏ ở một mức độ nào đó việc lựa chọn người trung gian này không tối ưu. Tuy vậy, mức thiệt hại đó phụ thuộc không chỉ vào việc lựa chọn hợp lý người trung gian. Phân tích cho thấy ảnh hưởng của đánh giá và chọn lựa người trung gian đối với mức thiệt hại có thể chỉ là tương đối.



Hình 8: Đường cong rủi ro (giả định có sự mất mát)

Các trung gian được chọn làm tăng khối lượng rủi ro với những thiệt hại bằng một phần khối

lượng bán hàng hoặc lợi nhuận. Lý thuyết rủi ro mô tả đường cong rủi ro truyền thống, khi độ lớn các thiệt hại có thể xảy ra tăng mà xác suất xuất hiện của chúng lại giảm, thì khi đó rủi ro được bù lại. Trong bất cứ sự đổi thay nào cũng nảy sinh yêu cầu cần kiểm soát và xác định nguyên nhân gây rủi ro. Như vậy, vùng đặc biệt rủi ro sẽ là đoạn của đường cong nằm sau điểm K, sau giới hạn mức vỡ nợ của chủ sản xuất (nếu đó là điểm thiệt hại vốn sở hữu của nhà sản xuất).

Đương nhiên nếu tiếp cận vấn đề một cách nghiêm ngặt hơn, thì điểm K - biểu thị giá trị các thiệt hại có thể ngang bằng trị giá sản phẩm, biến thái thành điểm phản ánh mức thiệt hại mà với chúng sẽ xuất hiện nguy cơ phá vỡ một chỉ tiêu nào đó của chủ xuất bản. Như vậy sẽ gây rắc rối phức tạp cho việc lựa chọn chỉ tiêu phù hợp. Nhưng nếu chủ xuất bản trong suốt nhiều năm liên tục tuân thủ nghiêm ngặt việc nhắm đến một chỉ tiêu xác định và tích lũy các số liệu tương ứng, thì dự tính đánh giá rủi ro xây dựng dựa theo chính chỉ tiêu đó sẽ là hợp lý hơn cả (chẳng hạn lợi nhuận bán hàng, tài sản sở hữu của công ty xuất bản, kích thước vốn điều lệ và những chỉ tiêu thanh khoản khác...).

Phương pháp Monte-Carlo là phương pháp thống kê cho phép phân tích và đánh giá một số

phương án thực hiện dự án xuất bản với tổng kê các yếu tố rủi ro khác nhau trên cơ sở phương pháp luận thống nhất.

Các chi phí xuất bản bổ sung phát sinh bởi sự phá vỡ tiến độ thực hiện các dự án xuất bản được biểu thị dưới dạng các chi phí trực tiếp và thời gian bổ sung thực hiện chúng.

Các phương pháp thống kê cũng không tránh khỏi nhiều nhược điểm có nguyên nhân chủ yếu là các đánh giá và tính chất xác suất còn gây băn khoăn nghi ngại khi ứng dụng trực tiếp vào thực tiễn. Những đánh giá mang tính xác suất không phải lúc nào cũng làm các nhà quản lý dự án xuất bản thỏa mãn.

Trong thực tiễn hoạt động của nhà xuất bản, có thể tìm cách áp dụng *những biện pháp tối thiểu hóa rủi ro* mà vốn xuất bản chịu tác động bằng cách chia quá trình được ấn định cho thực hiện dự án ra thành những thời kỳ riêng rẽ. Dĩ nhiên các thời kỳ này phải gắn liền với các giai đoạn của dự án và bám sát các thông tin bổ sung trong tiến trình triển khai dự án. Để phân tích rủi ro đối với vốn, người ta có thể sử dụng các dữ liệu về hậu quả do tác động của các yếu tố rủi ro đối với những dự án xuất bản trước đây.

Một trong những biện pháp giảm mạnh và ngăn chặn rủi ro là *lập dự trữ vốn nhằm trang*

trải các chi phí không nằm trong dự kiến (gọi là chi phí rủi ro cao).

Với mục đích đó, mối tương quan giữa các rủi ro tiềm ẩn có ảnh hưởng đến sự khác nhau giữa giá trị dự kiến và giá trị thực của dự án được xác lập. Để lập được dự trữ nhằm trang trải những chi phí ngoài dự kiến cần phải có các đánh giá về hậu quả tiềm ẩn của các rủi ro.

Đồng thời cũng nảy sinh vấn đề xác định cơ cấu vốn dự trữ cho trang trải các chi phí ngoài dự kiến trong thực hiện các dự án xuất bản. Ở đây có thể có hai cách:

Thứ nhất: Chia dự trữ làm hai phần:

a) Dự trữ chung, chỉ định để trang trải các biến phí trong dự chi cho dự án xuất bản và trích bổ sung vào ngân khoản chung;

b) Dự trữ đặc biệt để trang trải các chi phí đột biến liên quan đến sự tăng giá, thay đổi tỷ giá hối đoái, tăng mức thù lao lao động trả cho nhân viên nhà xuất bản.

Trong cách thứ hai, chi phí ngoài dự kiến được xác định liên quan đến các khoản chi phí cho sức lao động, vật tư, nguyên liệu dự trữ...

Chính nguyên tắc phân biệt chi phí xuất bản cung cấp khả năng xác định mức độ rủi ro liên quan đến mỗi loại chi phí về sau sẽ phổ biến ở những giai đoạn riêng của dự án xuất bản. Chi

phí ngoài dự kiến, liên tục được xác định rõ thêm, có thể trở nên gắn bó hữu cơ với các phần tử của cơ cấu phân công công tác biên tập - xuất bản ở các cấp độ khác nhau.

Như vậy, rủi ro xuất bản có thể được coi là xác suất của tình trạng thu nhập thực sự và những món lợi khác trong tương lai có được từ thực hiện dự án chênh lệch so với dự báo.

Về bản chất, rủi ro là một phạm trù tài chính, bởi nó thường biểu hiện dưới *hình thức rủi ro tài chính*.

Những rủi ro tài chính nguy hiểm hơn cả đối với các lĩnh vực kinh doanh và xuất bản sách, bởi vì chúng liên quan tới quá trình lạm phát không kiểm soát, tiền đề của sự thay đổi giá trị lợi nhuận đầu tư không lường trước. Đặc điểm của chúng là xác suất xảy ra tổn thất do tiến hành các hoạt động nào đó trong môi trường tài chính - tín dụng. Xác suất rủi ro có thể được xác định từ trước nhờ tổng hợp những thông tin khác nhau từ các nguồn chính thức cũng như không chính thức. Nguy cơ thua lỗ xét theo mức giá trị có thể chia làm ba loại:

- * Nguy cơ phá sản;
- * Cần bổ sung phương tiện để ngăn chặn thua lỗ;
- * Tổn thất không tránh được một phần tài sản sở hữu.

Trong thực tế, không hiếm khi nhà đầu tư thông qua một quyết định mà kết quả không được

xác định và dựa vào những thông tin hạn chế, mà nếu có được thông tin đầy đủ thì việc dự báo có thể sẽ chính xác hơn cũng như rủi ro có thể giảm bớt.

Nói chung, có thể tác động đến mức độ và phạm vi rủi ro thông qua cơ chế tài chính. Để thực hiện được điều đó có thể cần đến sự trợ giúp của các phương thức quản trị tài chính và một chiến lược đặc biệt, về tổng thể chúng tạo thành một *cơ chế quản lý rủi ro đặc biệt* (gọi là *quản trị rủi ro*)¹. Mục đích cuối cùng của quản trị rủi ro là đạt lợi nhuận cao nhất theo tỷ lệ thỏa đáng trong tình huống rủi ro. Nó được coi như hệ thống đánh giá rủi ro, quản lý rủi ro và các quan hệ tài chính nảy sinh trong quá trình kinh doanh xuất bản.

Trong thực tiễn hoạt động xuất bản sách ở Nga, rủi ro của chủ xuất bản biểu hiện bởi đánh giá chủ

¹. Theo quan niệm truyền thống, quản trị rủi ro được coi là những hoạt động có mục tiêu định hướng nhằm hạn chế và giảm tối đa rủi ro trong hệ thống các quan hệ kinh tế. Cốt lõi của các hoạt động đó bao gồm ba điểm căn bản:

1. Biểu hiện các kết quả hoạt động của chủ thể kinh tế trong tình huống rủi ro;

2. Thể hiện khả năng phản ứng nhạy bén trước những hậu quả tiêu cực của hoạt động này;

3. Hoạch định và thực thi các biện pháp giảm tối đa rủi ro - vô hiệu hóa, hạn chế hoặc bù đắp các hậu quả bất lợi có thể tác động đến các đối tượng gặp rủi ro.

quan giá trị kỳ vọng của thu nhập (hay thiệt hại) tối đa và tối thiểu có được từ vốn đầu tư. Khoảng cách giữa thu nhập (hay thiệt hại) tối đa và tối thiểu càng lớn trong điều kiện xác suất nhận được chúng bằng nhau thì mức rủi ro càng cao.

Chủ xuất bản phải gánh chịu rủi ro bởi tình trạng bất ổn về kinh tế, bất ổn về thị trường, sự thiếu rõ ràng của các điều kiện kinh tế và chính trị cũng như tương lai biến động của điều kiện này. Tình hình kinh tế càng bất ổn trong khi ra quyết định thì mức rủi ro sẽ càng cao. Trên cơ sở của hoạt động quản trị chống khủng hoảng, quản trị rủi ro thực hiện các chức năng then chốt sau đây:

- * Dự đoán và loại trừ các nguy cơ về mặt tài chính;

- * Đạt kết quả tối ưu nhờ cân đối mục tiêu và khả năng thực tế;

- * Sử dụng hiệu quả các nguồn tài nguyên của nhà xuất bản.

Nhiều nhà nghiên cứu với mục đích xác định mức số lượng trong đánh giá thiệt hại đã đưa ra khái niệm hệ số rủi ro - tức tỷ số về thiệt hại có thể trên mức vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp.

Ở đây chúng tôi không có ý định khảo sát chi tiết tất cả các vấn đề liên quan đến các phương pháp thống kê về khảo sát rủi ro, mà chỉ lưu ý những nhân tố rủi ro chịu tác động của hoạt động

tiếp thị và có thể biểu thị dưới dạng các quá trình và hiện tượng riêng rẽ:

- * Tình huống cụ thể tại khu vực thị trường sách cụ thể;

- * Tình hình dự trữ bán thảo của nhà xuất bản;

- * Mức độ cạnh tranh từ phía các nhà xuất bản khác và thị phần mà chúng chiếm lĩnh;

- * Tình trạng cân đối cung cầu, mức cầu và xu thế của nó;

- * Mức giá cho dạng sản phẩm sách cụ thể;

- * Mức độ đảm bảo cho nhà xuất bản các dạng nguyên liệu, tài nguyên (tài chính, lao động);

- * Khả năng cạnh tranh của công ty xuất bản (trị giá xuất bản phẩm, thiết kế, chất lượng hoạt động của bộ phận tiếp thị);

- * Khả năng kinh phí của công ty xuất bản (tình trạng tài chính, mức đảm bảo vốn quay vòng, khả năng nhận tín dụng ngân hàng);

- * Tình trạng cơ sở vật chất kỹ thuật thuộc sở hữu (văn phòng làm việc, nhà kho, các điểm kinh doanh tiêu thụ);

- * Có hay không bộ phận tiếp thị có trình độ nghiệp vụ đảm bảo luồng thông tin tin cậy và hoạch định triển khai tốt các chiến lược thị trường;

- * Có hay không các nhà phân phối giàu kinh nghiệm và thành thạo chuyên môn.

Trong kinh tế học hiện đại, rủi ro là xác suất

thiệt hại được biểu diễn dưới dạng toán dựa trên các số liệu thống kê và có thể tính được với độ chính xác cao. Ví dụ như giá trị rủi ro tài chính có thể xác định được bằng số nếu có được thông tin về những hậu quả có thể của các hoạt động riêng rẽ mà chủ xuất bản tiến hành trên thị trường và về xác suất của chính các hậu quả đó.

Khái niệm “xác suất” áp dụng cho rủi ro có nghĩa là khả năng nhận được một kết quả nhất định. Còn đối với lĩnh vực xuất bản và các nhiệm vụ kinh tế dành cho chủ xuất bản, các phương pháp của lý thuyết xác suất giúp xác định các giá trị của xác suất xảy ra sự kiện và chọn lựa trong những sự kiện có thể xảy ra đó giá trị tối ưu từ giá trị kỳ vọng toán học lớn nhất. Nói cách khác, kỳ vọng toán học của một sự kiện cụ thể bằng giá trị tuyệt đối của chính sự kiện đó nhân với xác suất xảy ra nó.

Rủi ro xuất bản được xác định dưới hai dạng - tuyệt đối và tương đối. Để đo lường giá trị thiệt hại (lỗ) dự báo có thể sử dụng các chỉ số tuyệt đối. Còn giá trị tương đối áp dụng trong xác định các giá trị thiệt hại đưa về dưới dạng:

- * Chi phí xuất bản phẩm;
- * Trị giá các nguồn quỹ sản xuất cụ thể;
- * Tài sản sở hữu của công ty xuất bản, lợi nhuận;
- * Giá trị các nguyên liệu cụ thể (giấy, dịch vụ in ấn).

Bất kỳ xu hướng nào trong số được viện dẫn ra đều được lựa chọn bởi chính công ty xuất bản tùy thuộc vào đặc thù của hoạt động xuất bản và loại rủi ro cụ thể được khảo sát đánh giá.

Ảnh hưởng của mức rủi ro đến các chỉ tiêu hoạt động cơ bản của nhà xuất bản được đánh giá bằng các biểu thị tuyệt đối, sau đó quyết định về chấp nhận hợp lý rủi ro này được thông qua và đồng thời kèm theo là quyết định hợp lý về việc xuất bản những ấn phẩm cụ thể.

Độ rủi ro (hay là mức thiệt hại tuyệt đối) được tính theo công thức:

$$W_i = P_i \beta \quad (2.12)$$

Trong đó: W_i - giá trị tuyệt đối của rủi ro với tham số i ;

P_i - giá trị kế hoạch của tham số i trong điều kiện khởi đầu thuận lợi;

β - giá trị dự kiến mức rủi ro.

Có thể chọn tham số i (P_i) từ một phổ rộng nhiều chỉ tiêu mà theo đó công ty xuất bản dự báo thua lỗ trong trường hợp xảy ra một yếu tố rủi ro hoặc một vài yếu tố rủi ro. Đồng thời, cũng có thể thực hiện chính xác phép tính mức tuyệt đối phần doanh lợi xuất bản không chịu rủi ro như sau:

$$L_i = P_i(1 - \beta) \quad (2.13)$$

$$L_i = P_i - W_i \quad (2.14)$$

Trong đó: L_i - giá trị phần không chịu rủi ro của tham số i .

Không hiếm khi trong xác định rủi ro xuất bản không có đầy đủ thông tin về giá trị rủi ro dưới các dạng biểu thị tuyệt đối mà đòi hỏi có sự so sánh với các chỉ tiêu cơ bản quy định hoạt động của công ty xuất bản. Khi đó phép tính có thể được thực hiện một cách hợp lý hơn với biểu thức tương đối:

$$R_i = \frac{L_i}{P_i} \quad (2.15)$$

Trong đó: R_i - giá trị rủi ro tương đối theo tham số i ;

Phân tích chất lượng đánh giá độ rủi ro giúp công ty xuất bản rất nhiều trong việc tránh các hoạt động và quyết định mạo hiểm.

Để thuận lợi cho việc nghiên cứu khảo sát, điều quan trọng là phải đưa ra một cơ sở về mặt lý thuyết - phương pháp cho khái niệm “*giá trị rủi ro*” (hay “*mức độ rủi ro*”) được đo lường theo hai tiêu chuẩn căn bản sau:

1. *Giá trị kỳ vọng trung bình*: tức là giá trị đại lượng của sự kiện liên quan đến sự bất ổn của tình huống và về bản chất là trọng số trung bình đối với tất cả các kết quả có thể có, và xác suất của mỗi kết quả được sử dụng làm tần số hoặc trọng lượng của giá trị tương ứng (chỉ số này đo

lượng kết quả kỳ vọng ở mức trung bình, đồng thời được coi là giá trị trung bình khái quát đặc tính số lượng và không cho phép thông qua quyết định đầu tư vốn vào doanh lợi xuất bản theo một phương án xác định);

2. *Tình dao động của kết quả có thể có*: tức là độ lệch của giá trị kỳ vọng so với giá trị trung bình.

Trong thực tiễn hoạt động xuất bản, người ta sử dụng hai tiêu chuẩn sau:

a) *Phương sai*: là trọng số trung bình từ bình phương các độ lệch của các kết quả thực tế so với kỳ vọng trung bình:

$$\delta^2 = \frac{\sum (x - \bar{x})^2}{\sum n} \quad (2.16)$$

Trong đó: δ - phương sai;

x - giá trị kỳ vọng đối với mỗi trường hợp khảo sát;

$\bar{x}$ - giá trị kỳ vọng trung bình;

n - tần số;

b) *Độ lệch bình phương trung bình* được xác định theo công thức sau:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2}}{\sum n} \quad (2.17)$$

Trong đó: δ - độ lệch bình phương.

Suy ra rằng về bản chất, độ lệch bình phương trung bình là một đại lượng định danh vì nó được xác định bằng chính những đơn vị dùng để đo lường dấu hiệu biến thiên.

Theo quan điểm toán học, phương sai và độ lệch bình phương trung bình là các đơn vị đo độ dao động tuyệt đối có thể sử dụng với các mục đích phân tích hệ số biến thiên, tức là tỷ số độ lệch bình phương trung bình trên trung bình số học và biểu thị mức sai lệch của các giá trị thu nhận được:

$$\gamma = \frac{\delta}{\bar{x}} 100\% \quad (2.18)$$

Trong đó: γ - hệ số biến thiên, tính bằng %

δ - độ lệch bình phương trung bình;

$\bar{x}$ - giá trị kỳ vọng trung bình.

Bởi vì giá trị tuyệt đối của chỉ tiêu được nêu lên cứu không ảnh hưởng đến độ lớn hệ số biến thiên như tới giá tương đối, nên nhờ vào hệ số này ta có thể so sánh thậm chí độ dao động của các dấu hiệu thị bằng các đơn vị đo lường khác nhau, chẳng hạn từ 0 đến 100%. Từ đó cũng quan sát được quy luật: hệ số càng lớn, độ dao động càng cao. Và có thể thiết lập được cả đánh giá chất lượng các giá trị khác nhau của hệ số biến thiên:

dưới 10% - độ dao động yếu; 10 - 25% - trung bình; cao hơn 25% - dao động lớn.

Trong lĩnh vực xuất bản, *phân tích rủi ro tài chính* có ý nghĩa rất quan trọng, thậm chí gần như là hiện tượng kinh tế phức tạp nhất và quan trọng nhất bởi nó giúp các đối tác tiềm năng có được các dữ liệu cần thiết thông qua các quyết định thỏa đáng về việc có tham gia hay không vào một dự án xuất bản nào đó. Phân tích rủi ro tài chính có hai hình thức bổ trợ lẫn nhau:

1. *Phân tích chất lượng* - là sự đồng nhất tất cả các rủi ro có thể xảy ra và các yếu tố có khả năng gây rủi ro, xác định các giai đoạn hoạt động có khả năng phát sinh rủi ro;

2. *Phân tích số lượng* - xác lập mức độ thiệt hại về tiền bạc cụ thể theo từng tiểu ngạch riêng và trong rủi ro tài chính chung.

Trong thực tiễn hoạt động xuất bản, phân tích chất lượng và số lượng thường được thực hiện trên cơ sở đánh giá ảnh hưởng của các yếu tố từ bên trong và bên ngoài. Điều đó đối với chủ xuất bản có nghĩa là khả năng xác định trọng lượng từng phần tử ảnh hưởng từ các yếu tố bên trong và bên ngoài quy bằng tiền.

Đánh giá các rủi ro tài chính cũng có nghĩa là xác định mức độ phụ thuộc giữa mức thiệt hại và xác suất xuất hiện của chúng, từ đó sẽ áp dụng

các cách thức và biện pháp khoa học khác nhau như: thống kê; phân tích mức độ hợp lý của chi phí; phương pháp đánh giá chuyên gia; phương pháp phân tích; áp dụng so sánh tương đồng.

Việc giải quyết rủi ro tài chính tiến hành nhờ các biện pháp sau:

* *Tránh rủi ro* - đơn giản là áp dụng biện pháp tránh né các hoạt động có dính dáng đến rủi ro, mặc dù như vậy buộc phải chấp nhận có ít lãi hơn.

* *Chấp nhận rủi ro* - để chủ xuất bản gánh vác trách nhiệm về việc này;

* *Chuyển rủi ro* - nhà đầu tư chuyển trách nhiệm đó cho một người nào khác, chẳng hạn như một tổ chức bảo hiểm;

* *Hạ mức rủi ro* - thu hẹp xác suất và khối lượng rủi ro.

Trong thực tiễn hoạt động xuất bản sách, tốt nhất là tuân thủ một loạt các nguyên tắc sau đây (trong trường hợp chọn phương tiện cụ thể để giải quyết rủi ro tài chính):

1. Không được mạo hiểm quá mức cho phép của vốn chủ sở hữu, có nghĩa: trước khi quyết định bỏ vốn, nhà đầu tư cần phải:

a) Xác định mức thiệt hại tối đa với sự mạo hiểm này;

b) So sánh mức thiệt hại đó với khối lượng vốn đầu tư;

c) So sánh mức thiệt hại đó với tổng vốn tài chính chủ sở hữu và xác định xem nó có thể dẫn đến phá sản cho nhà đầu tư không (mức lỗ vốn từ khoản đầu tư có thể ngang bằng với khối lượng tổng vốn tài chính chủ sở hữu hay nhỏ hoặc lớn hơn nó ?).

2. Phải luôn lưu ý đến các hậu quả gây nên bởi rủi ro, nghĩa là biết rõ giá trị lỗ vốn tối đa và xác định:

a) Các hậu quả đó sẽ dẫn đến đâu;

b) Rủi ro xuất hiện với xác suất nào; nhà đầu tư quyết định không mạo hiểm hay nhận trách nhiệm về mình; hoặc chuyển trách nhiệm đó cho cá nhân khác.

3. Không nên vì ít mà mạo hiểm nhiều, đặc biệt trong việc chuyển rủi ro tài chính sang tác nhân khác:

a) Nhà đầu tư cần cân nhắc về tương quan có thể chấp nhận giữa phí bảo hiểm và tiền chi trả của bảo hiểm;

b) Không cần thiết phải mạo hiểm nếu mức thua lỗ tương đối lớn so với khoản bù đắp từ chi trả bảo hiểm.

Việc đánh giá hình thức rủi ro cụ thể cần có tính toán các chỉ số ước lượng rủi ro bằng cách xác định xác suất chịu thiệt hại của chủ xuất bản. Cơ sở của đánh giá là tìm kiếm sự phụ thuộc giữa các mức độ thiệt hại của chủ xuất bản trong việc

chọn lựa đề tài xuất bản, chọn trung gian tiêu thụ và xác suất xuất hiện của các thiệt hại đó. Sự phụ thuộc này được phản ánh trên đường cong xác suất xuất hiện một mức thiệt hại cụ thể - đường cong này được xây dựng nhờ áp dụng một số phương pháp, trong đó có phương pháp thống kê, phương pháp đánh giá của các chuyên gia, phương pháp phân tích.

Trước khi tiến hành chọn lựa một phương pháp nào đó, cần xác định các tiêu chuẩn rủi ro được rút ra từ cách đánh giá cục diện thị trường như sau:

- * Mức ổn định (hay dao động) của thị trường;
- * Xu thế, tốc độ và hướng phát triển của thị trường;
- * Đánh giá cường độ cạnh tranh (kiểu thị trường cạnh tranh, số lượng, công suất hoạt động của công ty cạnh tranh, thị phần do đối thủ cạnh tranh kiểm soát;
- * Đánh giá chu kỳ hoạt động của tình hình thị trường;
- * Xác suất rủi ro (hoặc cơ hội thành công) qua nghiên cứu kinh nghiệm từ quá khứ, qua thử nghiệm hoặc phân tích các mô hình;
- * Mức bình ổn của tình hình chính trị và sự bảo vệ về mặt pháp chế đối với doanh nghiệp.

Phương pháp đánh giá của các chuyên gia: phân biệt với phương pháp thống kê ở cách thức tổng hợp thông tin để xây dựng biểu đồ rủi ro.

Phương pháp này tập hợp và nghiên cứu các đánh giá xác suất xuất hiện những mức thiệt hại khác nhau được tạo nên bởi các chuyên gia. Đây là những đánh giá xây dựng được qua tính toán tất cả các yếu tố rủi ro cũng như những dữ liệu thống kê được. Điều quan trọng là thậm chí một hình dung tương đối về mức rủi ro cũng cung cấp cho chủ xuất bản - người hoạch định chiến lược rủi ro những ưu thế rõ rệt so với những người chưa hề thực hiện hoạt động như vậy.

Sau khi xây dựng biểu đồ rủi ro và xác định các vùng được phép, không được phép và vùng rủi ro đặc biệt, bộ phận tiếp thị sẽ thực hiện phân tích chi tiết các vùng này từ quan điểm thiết lập mức rủi ro tối ưu đối với một cá nhân cụ thể, chẳng hạn như đối với một trung gian. Bởi vì chủ xuất bản hoạt động trong những điều kiện cạnh tranh gay gắt, nên thành công của ông ta theo ý nghĩa chung nhất được xác định với 3 thông số:

1. Tính hiệu quả của thực hiện chọn lựa trung gian thương mại;
2. Khối lượng hàng bán ra;
3. Mức rủi ro mà chủ xuất bản phải gánh chịu.

Các thông số này liên hệ với nhau rất chặt chẽ. Chẳng hạn, chủ xuất bản muốn tăng khối lượng sản phẩm bán ra, nhưng điều đó có thể trở ngại bởi mức rủi ro đặc biệt cao, vì vậy cần phải

cân đối lại tương quan giữa các thông số nêu trên. Vấn đề này sẽ được giải quyết với việc triển khai chiến lược tiếp thị nhằm xác lập mức rủi ro tối ưu trong thực hiện các hoạt động tiếp thị cụ thể.

Mức tối ưu là một khái niệm tương đối, bởi vì nó được xác lập trên cơ sở các đánh giá chủ quan của các chuyên gia, tuy nhiên nó cũng xuất phát từ các giới hạn vùng rủi ro cho phép theo kết quả xây dựng đồ thị rủi ro. Đương nhiên với các chủ xuất bản hoạt động kinh tế thận trọng tối đa thì giá trị rủi ro tối ưu sẽ thấp hơn so với một chủ xuất bản không chú ý lắm đến tính hiệu quả của việc lựa chọn trung gian thương mại.

3. Phân tích nguyên nhân - hậu quả của rủi ro và các hướng giảm bớt chúng trong lĩnh vực xuất bản

Cuốn sách là một sản phẩm tinh thần và vật chất trong hoạt động của con người luôn có những đối tượng độc giả cụ thể và được xác định nghiêm ngặt. Do đó, rủi ro thứ nhất đối với chủ xuất bản là nguy cơ cuốn sách không đến được đúng đối tượng độc giả hoặc khu vực thị trường của mình. *Rủi ro vì độc giả không chấp nhận cuốn sách* là một quá trình phức tạp và không đoán định được, không phải lúc nào cũng trùng lặp với các dự báo.

Còn tồn tại cả *rủi ro thị trường*, liên quan đến

khả năng giảm giá thị trường đối với một cuốn sách vì lý do dao động giữa hai mức cung - cầu, và *rủi ro lạm phát* phát sinh do đột biến ngoài dự kiến các chi phí xuất bản gắn liền với quá trình lạm phát.

Thị trường sách có thể được khảo sát như là một cái nền mà trên đó các nhu cầu của người dân về sản phẩm sách được hình thành, là nơi bị chi phối bởi các tiêu chí như mức sống của người dân (yếu tố bảo đảm thanh toán cho các nhu cầu), sức mua của đồng tiền tại thời điểm hiện tại và tương lai (yếu tố quy định động lực lạm phát và các khuynh hướng lạm phát), trình độ hoạt động kinh doanh chung với sức thu hút mọi người tham gia vào hoạt động kinh doanh sáng tạo.

Như vậy, hoạt động chức năng của công ty xuất bản dưới tác động của các yếu tố bên ngoài thường xuyên bị đe dọa bởi nguy cơ chấm dứt hay sa sút tình trạng kinh tế tài chính vì nguyên nhân là đổi thay của những luồng vào và ra không dự kiến và đoán định được. Tuy nhiên, trong các luồng sự kiện thay đổi đó vẫn có thể ở một mức độ nào đó tìm ra một xu thế hoặc dự báo một kết quả nào đó. Chẳng hạn như, sự sa sút sức mua của đồng tiền và tăng giá hàng tiêu dùng, trong đó có sách, không thể đánh giá là các yếu tố rủi ro nếu mức độ lạm phát trong một

quãng thời gian dài là bình ổn theo tốc độ gia tăng và từ đó cho phép suy đoán được tương lai. Trái ngược với điều này là sự không đồng đều của tốc độ lạm phát, kéo theo sự tăng giá trong các lĩnh vực hoạt động riêng rẽ nhưng có liên quan đến xuất bản sách; hoặc sự không ổn định trong thu nhập của các tầng lớp cư dân khác nhau; hoặc tình trạng thiếu phương tiện để bù chi phí do các nhà cung cấp tăng giá giấy hoặc các chủ nhà in tăng giá dịch vụ...

Hoạt động rủi ro có nhiệm vụ là giảm mức rủi ro cho chủ xuất bản để có thể đạt kết quả mong muốn trong những điều kiện bất ổn, phức tạp, kể cả là ngẫu nhiên. Việc thực hiện nhiệm vụ này có các bước sau:

- * Xác định xác suất rủi ro;
- * Đo cường độ rủi ro;
- * Phân loại các yếu tố rủi ro (như có gây ảnh hưởng hoặc không gây ảnh hưởng).

Đối với chủ xuất bản, rủi ro kinh doanh là xác suất đe dọa thất bại trên thị trường sách, có nghĩa là không bán được hàng, không thu được lợi nhuận như kế hoạch đã định, chịu lỗ, bị đánh bật ra khỏi thị trường. Chủ xuất bản không thể loại trừ 100% rủi ro; ông ta cần xác định trước hết đó là rủi ro được phép, đặc biệt hay không thể chấp nhận được.

Các khảo sát tiếp thị, và nói riêng là phân

tích mức độ rủi ro, chiếm một vị trí quan trọng trong việc hoạch định chiến lược lựa chọn trong các điều kiện rủi ro. Quản lý rủi ro dưới mọi hình thức nâng cao xác suất duy trì tính ổn định tài chính, khiến các yếu tố rủi ro trở thành không chỉ là tối thiểu mà còn quản lý được.

Hoạch định *chiến lược lựa chọn trong các điều kiện rủi ro* trải qua một vài giai đoạn liên tục như sau:

1. Làm rõ các yếu tố gây tăng hay giảm một dạng rủi ro cụ thể trong việc lựa chọn trung gian;
2. Phân tích các yếu tố đã được làm sáng tỏ dưới góc độ lực tác động đến rủi ro;
3. Đánh giá dạng rủi ro cụ thể;
4. Xác lập mức rủi ro tối ưu;
5. Phân tích trung gian riêng rẽ dưới góc độ phù hợp mức rủi ro chấp nhận được;
6. Đề ra các biện pháp rủi ro.

Thông thường các chủ xuất bản không chú ý tới tất cả các yếu tố gây rủi ro mà chỉ chú trọng tới một số các yếu tố có tính chuẩn mực cụ thể và theo định kỳ vẫn được xem xét lại. Các yếu tố này bản thân không mang ý nghĩa quy định áp đặt mà chỉ là cơ sở xuất phát để phân tích rủi ro, minh họa và chi tiết hóa các đánh giá thuần túy toán học thu nhận được ở giai đoạn thứ 3 trong quá trình hoạch định chiến lược chọn lựa. Bốn giai đoạn sau cùng nên xem xét kỹ càng hơn bởi vì đó là các bước căn bản để thực hiện quản lý rủi ro.

Chúng tôi sẽ đề cập đến một vấn đề mà sách vở chưa nhắc đến nhiều là rủi ro trong lựa chọn trung gian. Dĩ nhiên ý định của chúng tôi không phải là tập trung quan tâm và xoay chuyển các tình huống rủi ro trong hoạt động với các trung gian.

Mọi phương án lựa chọn trung gian kinh doanh hay trung gian xuất bản đều đi kèm với sự rủi ro: không một hình thức hoạt động trung gian nào có thể đảm bảo được hiệu quả chắc chắn về mặt tài chính. Do vậy, đối với chủ xuất bản cũng như đối với các mắt xích trung gian, yếu tố quan trọng không phải là tránh rủi ro chung chung, mà là dự liệu và giảm thiểu chúng triệt để. Việc chọn lựa lĩnh vực hoạt động trong các điều kiện rủi ro gắn liền với phạm trù tính lợi ích; tương ứng với sự gia tăng tính lợi ích kỳ vọng luôn là sự thuyên giảm mức thiệt hại kỳ vọng trong việc chọn lựa trung gian kinh doanh.

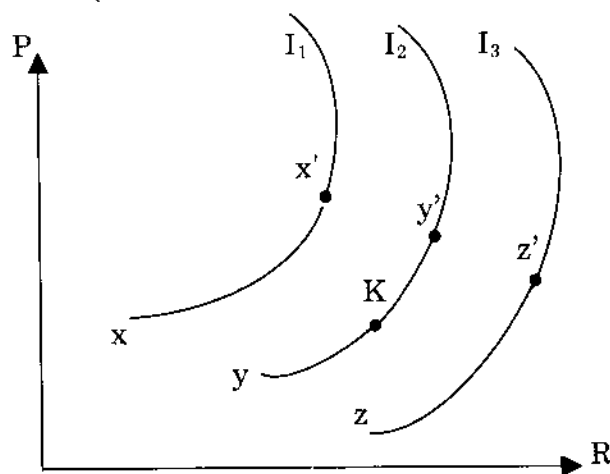
Tình huống xuất hiện rủi ro, như phân tích quá trình lựa chọn chỉ ra sẽ tăng lên, nếu như quyết định lựa chọn trung gian kinh doanh và xuất bản nảy sinh một cách bất ngờ và đi ngược với mong muốn. Các điều kiện và nhiệm vụ chọn lựa trung gian đặt ra trước chủ xuất bản - nhà sản xuất có một vai trò nhất định và không phù hợp với kinh nghiệm trước đó của ông ta, các biện pháp không hiệu quả và không hợp thời trong thông qua quyết định chọn lựa tối ưu, những điều kiện kinh tế phức tạp trong nội bộ nhà sản xuất không cho

phép có các giải pháp cấp tốc, đều góp phần tạo ra tình huống phát sinh rủi ro.

Các kết quả khảo sát tiếp thị chỉ ra rằng: càng đặt kỳ vọng cao vào chọn lựa trung gian thì rủi ro càng lớn. Để phân tích mức rủi ro, người ta thường sử dụng độ lệch bình phương, trung bình của giá trị lợi nhuận thuần trong một giai đoạn thời gian cụ thể (tiến trình rủi ro) hoặc vào thời điểm xác định (rủi ro trong tình huống cụ thể, rủi ro tĩnh). Ngoài ra các luận điểm thuộc lý thuyết đánh giá rủi ro cũng được sử dụng nhiều. Theo đó cân bằng tối ưu giữa tính tích cực hoạt động và mức rủi ro có thể đạt được nhờ thực hiện chiến lược “lắc và xoắn”, tức là tạo được sự thông ước cho các hướng hoạt động khác nhau của nhà sản xuất.

Mức rủi ro đối với các doanh nghiệp tư nhân và cổ phần cao hơn nhiều so với doanh nghiệp nhà nước. Do vậy các xí nghiệp cổ phần phải đặc biệt quan tâm đến rủi ro, chú trọng phân tích mức rủi ro (quan điểm “các đường cong độc lập”). Theo quan điểm này, các mức lợi ích được phân bố trong hệ tọa độ (hình 9).

Trong các điều kiện rủi ro, quan điểm “các đường cong độc lập” là một trong các khái niệm thuộc lý thuyết danh mục đầu tư (Portfo theory), nó xác định cái gọi là “*rủi ro của tổng lượng tài sản*”, thực chất đó là xác suất thiệt hại xảy ra với các điều kiện riêng rẽ trong hợp đồng ký trung gian.



Hình 9: Các đường cong độc lập trong điều kiện rủi ro

I_1, I_2, I_3 - các đường cong độc lập biểu thị các trung gian tối ưu đã chọn.

x, y, z - các điểm (theo lý thuyết hoặc thực tế) rủi ro thấp nhất;

K - điểm chọn lựa tối ưu trong danh mục;

x', y', z' - các tiêu chuẩn chọn lựa cụ thể được chọn tự do;

P - mức lợi nhuận;

R - mức rủi ro.

Theo hình 9, các đường cong gọi là độc lập biểu diễn mức lợi ích, nhờ có chúng nhà sản xuất đánh giá phối hợp được mức lợi nhuận và mức rủi ro. Ví dụ, điểm y có mức lợi nhuận cao hơn điểm x' hay z' , nhưng điểm x' có mức rủi ro thấp nhất.

Điểm K là tối ưu cả về mức lợi nhuận lẫn mức rủi ro, nếu tại đó nhà sản xuất được thỏa mãn bởi các tiêu chuẩn lựa chọn cụ thể khác nữa.

Một mức rủi ro nhất định (hoặc xác suất thiệt hại chắc chắn) là điều cố hữu trong quan hệ hợp tác trung gian kinh doanh. Khả năng chọn lựa phong phú các điều kiện thị trường nhiều thay đổi làm phức tạp đáng kể việc đề ra một số tiêu chuẩn đánh giá rủi ro. Bài toán cơ bản của quản lý rủi ro trong lĩnh vực xuất bản sách là *đề ra những giải pháp cơ bản cho việc đánh giá rủi ro, xác định mức rủi ro cho phép và hoạch định chiến lược phù hợp*. Với việc chọn lựa trung gian điều chủ yếu là chú trọng đến các yếu tố sau:

- * Xác suất không có khả năng thanh toán của trung gian;
- * Chiều hướng tình trạng tài chính của anh ta (sa sút hay đang tốt lên);
- * Chiều hướng thay đổi của phụ thu kinh doanh trong nhiều năm;
- * Xác suất các hạn chế tiền mặt khác nhau¹.

Thường phổ biến hơn cả trong lĩnh vực kinh doanh - xuất bản sách là rủi ro do không thu được

¹. Hạn chế tín dụng: là sự hạn chế của các nhà băng và nhà nước về biên độ tín dụng vì các mục tiêu xác định, ví dụ như để ngăn chặn sự phá sản đối với nhà băng hay kìm tốc độ của quá trình lạm phát.

hoặc thu được không đúng hạn các khoản tiền từ hàng giao bán thanh toán sau. Hiện tượng này hay xảy ra khi các đại lý (hoặc khách hàng của công ty xuất bản) đột ngột quyết định sử dụng khoản tiền dành để thanh toán hàng bán được vào mục đích khác hoặc không có đủ khoản tiền cần thiết. Kết quả là các yếu tố rủi ro xảy ra với công ty xuất bản như:

- * Khủng hoảng tiền thanh toán;
- * Tình trạng tăng giá không đồng đều và đột ngột của các nhà xuất bản riêng biệt;
- * Trình độ luật pháp thấp của các lãnh đạo nhà xuất bản;
- * Sự yếu kém của trọng tài kinh tế.

Để ngăn chặn rủi ro, người ta áp dụng các phương pháp bù trừ khác nhau mà phổ biến nhất là *biện pháp thanh toán trước*. Xét dưới góc độ kinh tế của công ty, đó là một biện pháp được xem là khá giản đơn, thô sơ để giảm bớt rủi ro bởi vì nền kinh tế đất nước nói chung và riêng từng doanh nghiệp đều đang chịu tác hại của tình trạng khủng hoảng quyết thanh toán, gia tăng số vụ phạm tội kinh tế, phá vỡ các mối quan hệ kinh tế, trục trặc kỹ thuật của hệ thống thanh toán trao đổi, giảm sút tổng sản lượng sách và khối lượng tiêu thụ.

Đối với các nhà xuất bản và đại lý bán buôn,

yêu cầu thanh toán trước làm hạn chế khả năng có được vật tư đầu vào cần thiết, thu hẹp phạm vi cơ động kinh doanh, làm lệch lạc tỷ trọng bình thường giữa hoạt động tài chính và sản xuất của doanh nghiệp. Chúng tôi cho rằng có thể sẽ hiệu quả hơn nếu áp dụng biện pháp kết hợp các phương thức liên kết phi thương mại dọc và ngang¹, sở hữu chéo cổ phiếu, bảo hiểm giao dịch bởi tác nhân thứ ba.

Trong quá trình thông qua quyết định về hợp tác hoạt động trong lĩnh vực xuất bản - kinh doanh sách, chủ xuất bản (tức nhà sản xuất sách) đánh giá trung gian kinh doanh theo các mô hình khả năng cạnh tranh dưới đây:

1. *Mô hình vượt trội*: được áp dụng trong trường hợp nhà sản xuất tiến hành lựa chọn và loại bỏ các trung gian “kém” xét theo một tiêu chuẩn nào đó, chẳng hạn theo mức giá tối đa, hình ảnh lý tưởng, thuận tiện.

2. *Mô hình hạn chế*: với mô hình này, nhà sản xuất đặt ra các hạn chế đối với tiêu chuẩn ấn định (mẫu mực) về trung gian kinh doanh và loại trừ các trung gian kinh doanh không đáp ứng

¹ . Liên kết dọc - là hợp tác sản xuất liên công ty xuất bản và kinh doanh sách, trực thuộc một ngành nào đó theo quy định cụ thể; liên kết ngang - là sự thống nhất các công ty xuất bản hoặc kinh doanh sách có danh mục sản phẩm chung hoặc tương tự theo các tiêu chí nào đó.

được các yêu cầu này.

3. *Mô hình phân tách*: cần thiết trong các trường hợp việc chọn lựa được thực hiện theo một tiêu chuẩn.

4. *Mô hình phân tầng*: nghĩa là bước đầu chọn trung gian theo tiêu chuẩn quan trọng nhất, sau đó chọn lựa tiếp trong số những người còn lại với tiêu chuẩn quan trọng thứ hai.

5. *Mô hình lợi ích kỳ vọng*: theo mô hình này nhà sản xuất đánh giá giá trị của mỗi tiêu chuẩn và mức độ thể hiện của tiêu chuẩn đó ở trung gian kinh doanh. Đây chính là mô hình được áp dụng rộng rãi vào đánh giá tính lợi ích. Nhà sản xuất tự đánh giá ý nghĩa của mỗi tiêu chuẩn đối với bản thân và mức độ thể hiện của nó ở trung gian kinh doanh - xuất bản sách. Sự ưa chuộng của nhà sản xuất (i) dành cho trung gian kinh doanh (j) có thể được biểu diễn bằng công thức:

$$P_{ij} = \sum_{k=1}^m W_{ik} \cdot B_{jk} \quad (2.19)$$

Trong đó: W_{ik} - là giá trị do nhà sản xuất (i) gán cho tiêu chuẩn (k);

B_{ijk} - đánh giá trung gian kinh doanh (j) theo mỗi tiêu chuẩn (k);

m - số lượng các tiêu chuẩn.

6. *Mô hình thiên về hoàn hảo*: được áp dụng trong trường hợp nếu ý nghĩa của dấu hiệu không nhất thiết tăng cùng với sự gia tăng giá trị số lượng của nó, thì mức đáp ứng của trung gian kinh doanh (j) đối với nhà sản xuất (i) sẽ được biểu diễn trong công thức:

$$D_{ij} = \sum_{k=1}^m W_{jk} \cdot (B_{ijk} - T_{ik}) \quad (2.20)$$

Trong đó: T_{ik} - là giá trị hoàn hảo của tiêu chuẩn (k) đối với nhà sản xuất (i);

m - số tiêu chuẩn chọn trung gian kinh doanh;

B_{ijk} - giá trị do nhà sản xuất (i) gán cho tiêu chuẩn (k);

W_{jk} - đánh giá trung gian kinh doanh (j).

Sự chọn lựa mô hình phụ thuộc vào tính chất của mặt hàng cần tiêu thụ và các điều kiện của thị trường. Do đó, chúng ta sẽ khảo sát chi tiết hơn nữa các mô hình phân bố khác nhau và có khả năng tương thích với các mô hình chọn lựa, bởi vì trong khái niệm toán học chúng là các hàm số biểu diễn sự phụ thuộc giữa mức cung cơ học và sự mua sắm của khách hàng.

Vậy nên nếu coi các mô hình phân bố như các mô hình chọn lựa trung gian kinh doanh của chủ xuất bản - nhà sản xuất, có thể khẳng định rằng quá trình này được xác định không bởi một quyết định nhiều bậc được thông qua theo các nguyên

tắc nhất định, và mô hình chọn lựa có thể được xem là một thuật toán quyết định. Vấn đề ở chỗ là mô hình này không chỉ bị giới hạn riêng bởi sự phân phối hàng hóa mà còn tuân theo các quy luật xác suất. Thực tế có rất nhiều hình thức phân phối và từ đó có thể phân chia thành một số các mô hình cơ bản.

Công ty xuất bản có thể thực hiện một số hình thức hoạt động nhằm hạn chế mức độ của các mối đe dọa tiềm ẩn và giảm những rủi ro có thể xảy ra như sau:

- * *Đa dạng hóa*: phát triển song song và đồng thời với hoạt động chính của nhà xuất bản những hướng riêng (ví dụ: bán kèm theo sản phẩm sách các đồ dùng học sinh, văn phòng phẩm...);

- * *Bảo hiểm cho các khoản đầu tư và kết quả hoạt động*;

- * *Đánh giá khách quan khả năng thực sự của nhà xuất bản* (cả sự phù hợp của khả năng với xu thế thị trường sách);

- * *Nâng tối đa lợi ích dự kiến*.

Đa dạng hóa là yếu tố giảm rủi ro có thể được sử dụng ở cấp nhà xuất bản. Chúng ta sẽ không đi quá chi tiết vào các phương pháp hoạch định chiến lược đa dạng hóa hoạt động của nhà xuất bản mà chỉ lưu ý điều đó đòi hỏi khá nhiều kiến thức sự tinh thông về kinh tế và là một quá trình phức tạp. Chiến lược

là phản ứng đặc biệt của công ty xuất bản trước các điều kiện thay đổi của môi trường kinh tế bên ngoài, đồng thời nó còn đóng vai trò xúc tác, trực tiếp kích thích những thay đổi bên ngoài.

Chiến lược thích ứng trong hoạt động của nhà xuất bản là một phần hình thành nên chuỗi các hoạt động liên tục và có lôgích chứ không phải là sự đa dạng một cách vô tổ chức, thiếu trật tự hoạt động kinh doanh. Vấn đề ở đây là lựa chọn được phương án (hay tập hợp các phương án, kết hợp chúng lại), có khả năng đảm bảo cho chủ xuất bản hiệu quả kinh tế từ các quyết định đưa ra. Việc lựa chọn các xu thế và hình thức đa dạng hóa của chủ xuất bản chính là nhằm đạt được những mục đích trái ngược nhau sau đây:

- * Tối đa hóa lợi nhuận;
- * Tối thiểu hóa rủi ro;
- * Tối đa hóa hiệu quả kinh tế;
- * Tối thiểu hóa phí tổn.

Đa dạng hóa hoạt động nhà xuất bản, cũng như bất kỳ sự đa dạng hóa nào ở tầm vi mô, đồng thời có cả các ưu điểm và hạn chế. Các ưu điểm thể hiện ở sự giảm bớt rủi ro, tăng thế bình ổn của nhà xuất bản trên thị trường sách, ở sự linh động thích ứng của nó theo cục diện thị trường với khả năng chinh đốn cơ cấu sản phẩm của nhà xuất bản và hướng theo những nhu cầu đòi hỏi mới của độc giả. Hạn chế ở đây chính là sự đe dọa mà trong khi thực hiện giảm độ chuyên môn

hóa với ấn phẩm sách phát hành không phải lúc nào hiệu quả tài chính cũng đạt tối đa (đa dạng hóa hoạt động nhà xuất bản trong nhiều trường hợp đòi hỏi đào tạo một bộ phận nhân viên, thu hút cán bộ mới và làm tăng chi phí quản lý đối với các bộ phận mới được hình thành này).

Đa dạng hóa hoạt động nhà xuất bản có thể được biểu hiện dưới hai hình thức - sản xuất và tài chính.

Đa dạng hóa sản xuất chú trọng đến tăng đa dạng sản phẩm xuất bản và được phân hạng như sau: đa dạng thuần nhất, đa dạng thuần nhất tương đối, đa dạng không thuần nhất có điều kiện (theo bề dọc hoặc ngang), và đa dạng không thuần nhất (đối cực, hoặc đa dạng không thuần nhất tự nhiên).

Đa dạng hóa tài chính được thực hiện bằng cách xây dựng các liên minh tài chính của nhà xuất bản với các cơ quan khác, trong đó có các cơ quan ngân hàng và tài chính.

Như vậy, việc sử dụng chiến lược đa dạng hóa hoạt động nhà xuất bản với mục đích giảm bớt mức rủi ro góp phần giải quyết những bài toán đặt ra như thực hiện các dự án xuất bản lớn, mở rộng đa dạng sản phẩm của nhà xuất bản sử dụng công nghệ in tiên tiến nhất. Ý nghĩa cơ bản của đa dạng hóa là ở sự phát triển các hướng kinh doanh mới mà không nhất thiết có liên quan đến lĩnh vực hoạt động xuất bản nền tảng và các đặc điểm của kinh doanh sách, cải thiện mặt chất lượng của xuất bản phẩm, hợp lý hóa công nghệ xuất bản,

giảm phí tổn và hạ thấp giá thành. Kết quả của nó là khả năng tăng thị phần thực tế của nhà xuất bản, sự mở rộng mạng lưới tiêu thụ, nâng cao tính tích cực của chính sách về thị trường.

Về tổng thể, đó là sự đạt đến một hiệu quả có thể xác định là *sự phân tán rủi ro* làm giảm bấp bênh về lợi nhuận chung của nhà xuất bản và tăng tính ổn định cho hoạt động của nó. Sở dĩ có được điều này là vì đa dạng hóa buộc chủ xuất bản hoạt động ở nhiều khu vực thị trường khác nhau, và đó là một đặc điểm của nhiều nhà xuất bản ở châu Âu.

Ở nước ngoài, đi đôi với đa dạng hóa hoạt động còn có một phương thức giảm rủi ro phổ biến nữa là việc sử dụng vốn mạo hiểm (hay còn gọi là vốn rủi ro - *ventura capital, risk capital*), thực hiện hợp tác chặt chẽ với các công ty nghiên cứu, các nhà đầu tư giàu tiềm lực và các chủ xuất bản sẵn sàng đầu tư khả năng của mình (về trí tuệ, tổ chức sản xuất) để thực thi những ý tưởng mới dưới hình thức dự án xuất bản.

Hình thức tài trợ mạo hiểm: là hình thức cấp tín dụng không tính lãi phần trăm, mà để đổi lại việc gánh chịu rủi ro đầu tư, các nhà tư bản mạo hiểm được đền đáp bằng một phần mức vốn gia tăng hoặc một phần vốn cổ phiếu của công ty tương lai. Sự hợp tác của nhà xuất bản với các công ty khác có thể bằng hình thức hợp đồng với:

* Những công ty hàng đầu về công trình nghiên cứu khoa học có triển vọng;

* Các nhà đầu tư có tiềm lực sẵn sàng cấp vốn cho thực hiện những dự án xuất bản cụ thể (gọi là các nhà đầu tư mạo hiểm);

* Các công ty sẵn sàng sử dụng tất cả tiềm lực của mình (về khoa học, về tổ chức...) để biến ý tưởng mới thành hiện thực.

Trên thế giới rất phổ biến cái gọi là quỹ vốn mạo hiểm - tức là các tổ chức được lập ra với mục đích tài trợ và quản lý những dự án mới, tiên phong.

Đó có thể là những công ty đầu tư hoặc những cá thể giàu có. Ví dụ như ở Hoa Kỳ hiện nay có hơn 550 quỹ vốn mạo hiểm hoạt động phân phối lượng vốn khoảng từ 25 đến 27 tỷ đô la. Số lượng các công ty bảo hiểm được tài trợ bởi các quỹ này có khoảng 100.000. Với nhiều công ty xuất bản, tiếp cận vốn mạo hiểm có khi là khả năng duy nhất để nhận được kinh phí cho thực hiện các dự án xuất bản lớn.

Rủi ro xuất bản là một hiện tượng đa nhân tố rất khó hiểu một cách trọn vẹn bởi tính sâu rộng của chính bản thân khái niệm cũng như các yếu tố đi kèm theo nó. Với một loạt các yếu tố sẽ được khảo sát dưới đây, chúng tôi hy vọng có thể đi sâu hiểu thêm về bản thân hiện tượng rủi ro cũng như những phương hướng liên quan đến việc giảm bớt chúng.

1. Sự thành lập các liên doanh xuất bản như biến tướng của hình thức doanh nghiệp quốc tế góp phần giảm số lượng rủi ro đến mức thấp nhất.

Nhà xuất bản Nga - Đức "Interexpert" là ví dụ cụ

thể của dạng liên doanh xuất bản sách như vậy - chuyên phát hành bằng tiếng Nga những sách kinh doanh thương mại và khoa học phổ thông của các nhà xuất bản hàng đầu ở Đức. “Interexpert” là tập đoàn xuất bản “Modern Industry” có vị trí xứng đáng trong hàng các tổ chức xuất bản danh tiếng và hùng mạnh của châu Âu.

“Interexpert” hợp tác với nhiều tổ chức quốc tế có uy tín như tổ chức lao động quốc tế, tổ chức bảo vệ sức khỏe thế giới trong thực thi nhiều dự án xuất bản quan trọng. Phạm vi đề tài rất rộng lớn: kinh doanh thương mại, tâm lý ứng dụng, y tế, sức khỏe, sách giáo khoa, giáo trình... Trên cơ sở tư liệu từ các bản tin thường kỳ “Ferlag Norberg Muller”, “Interexpert” phát hành hai ấn phẩm định kỳ bằng tiếng Nga cho các nhà doanh nghiệp.

Sản phẩm của “Interexpert” luôn được dự tính cho tương lai, giảm triệt để mức rủi ro xuất bản bởi vì nhà xuất bản luôn nỗ lực trong xác định xu thế phát triển của kiến thức chuyên ngành và nắm bắt tối đa các kinh nghiệm đã được tích lũy.

Như vậy, “Interexpert” đại diện cho quyền lợi của tập đoàn “Modern Industry” trên thị trường sách Nga trong lĩnh vực bản quyền tác giả đối với xuất bản và phát hành những sách bằng tiếng Nga cũng như nguyên tác tiếng Đức.

Việc thành lập các liên doanh xuất bản là tác nhân tích cực đối với điều hòa quan hệ tương trợ

của các đối tác làm ăn, giảm mức rủi ro trong hoạt động chung. Nhưng để thực hiện được điều đó, cần xác định rõ trước hết là các mục tiêu mà liên doanh sẽ theo đuổi, chẳng hạn như trong trường hợp của nhà xuất bản “Interexpert” là:

- * Đảm bảo những ấn phẩm sách đặc sắc cho thị trường sách nội địa Nga;

- * Sử dụng đầu tư của các công ty - đối tác nước ngoài để thực hiện các dự án xuất bản lớn có khả năng cạnh tranh cao; thu hút các công ty phương Tây vào thị trường sách Nga;

- * Nâng cao đáng kể chất lượng sách và từng bước mở lối cho các nhà xuất bản Nga hội nhập vào thị trường sách quốc tế - điều này đồng nghĩa với việc phát triển tiềm năng xuất khẩu.

2. Thôn tính các công ty và hãng xuất bản nước ngoài đã có sẵn quỹ danh mục xuất bản và điều hành tốt công tác với mạng lưới tác giả cộng tác.

Trên toàn thế giới, thôn tính được coi là một trong những phương thức phổ biến nhất của sự gia tăng hoạt động nhà xuất bản, nó có những động cơ chủ yếu sau:

- * Lấp đầy khoảng trống trong “chuỗi” hoạt động xuất bản và kinh doanh sách;

- * Đầu tư tài nguyên dư thừa (tài chính, trí tuệ, kinh doanh);

- * Thất chặt quan hệ hợp doanh;
- * Tuyên truyền biến hình ảnh của nhà xuất bản tới các thị trường khác.

Quá trình thôn tính trong kinh doanh xuất bản sách thường đi liền với yêu cầu thể hiện tư duy chiến lược để có thể đánh giá được vị thế chiến lược và những khả năng về sản xuất của doanh nghiệp bị thôn tính.

3. Thúc đẩy sản phẩm mới ra thị trường với định hướng nhằm vào một nhóm độc giả xác định - là nhóm người sẵn lòng chấp nhận các khuynh hướng khác nhau trong lĩnh vực trí thức.

4. Áp dụng tối đa kinh nghiệm của nước ngoài trong hoạt động xuất bản sách.

Phần này có thể chia làm ba hướng:

* Tích cực tập trung dạng hoạt động này vào các khu vực thương mại của thị trường sách theo định hướng rõ ràng và thường là tương đối hẹp để bảo đảm thế vững chắc của công ty xuất bản (điều này không có nghĩa là đa dạng hóa hoạt động của công ty xuất bản theo hướng mở rộng ra bên ngoài mà là sự liên kết thống nhất của nó với lĩnh vực kinh doanh - sản xuất và thương mại, ví dụ như với rất nhiều nhà phân phối có quan hệ thực hiện theo nguyên tắc phụ thuộc)

* Trích phần vốn đáng kể cho chính sách đổi mới công ty xuất bản với chú trọng bảo vệ bản quyền, đảm bảo những ưu thế nhất định của công

ty về mặt thời gian trước các đối thủ cạnh tranh.

* Đảm bảo các quyết định được thông qua nhanh chóng nhờ cơ cấu tổ chức đơn giản, linh hoạt, có khả năng phản ứng nhanh nhạy hơn với tình hình thị trường so với các đối thủ cạnh tranh.

Giai đoạn thể hiện hiệu quả trong hoạt động của công ty xuất bản là khi hệ thống tiêu thụ sản phẩm sách đã trở nên thông suốt. Thành tựu này đạt được cơ bản nhờ vào nỗ lực đạt đến sự phù hợp giữa chiến lược được chọn lựa với những tài nguyên nội lực của nhà xuất bản.

5. Hình thành danh mục xuất bản sách không chỉ dựa vào những nghiên cứu khảo sát cục diện thị trường mà cả bằng trực giác của người làm xuất bản.

“Trực giác”, hay có thể thay thế bởi khái niệm “tài tiên đoán” hoặc “linh cảm” là các điều kiện giúp người làm xuất bản nhận ra sự cần thiết chọn xuất bản ấn phẩm này chứ không phải ấn phẩm kia mà chẳng có bằng cứ gì cả. Hay nói khác đi, đó là khả năng chọn lựa được giải pháp hiệu quả nhất mà không cần tới những lập luận chứng minh hay biện giải, đơn thuần chỉ bằng trực giác, bằng vô thức, không thể lý giải theo logic nhưng lại có thực và là một thành tố trong hoạt động nhận thức của con người. Trực giác cần thiết trong những trường hợp phải gấp rút tìm ra một quyết định nằm ngoài khuôn khổ các phương pháp nhận thức truyền thống của con người, khi không thể đi sâu tìm hiểu cốt lõi tình huống của

thị trường sách và đánh giá nó xác đáng.

Trong tiếp thị xuất bản, cơ chế trực giác đóng vai trò đặc biệt, không thể đánh giá hết được nhưng là hiện tượng chưa được soi sáng dưới góc độ lý luận nghiên cứu, nên nhiều tổ chức xuất bản vẫn còn tiếp cận với nó một cách e dè. Trong khi đó, kinh nghiệm hoạt động xuất bản lâu năm của tác giả sách này lại chứng tỏ rằng quá trình nhận thức không nhất thiết phải đồng hành với những chứng minh, lý giải sâu xa và có lôgic. Khi cần chọn lựa giải pháp hiệu quả nhất mà vẫn tồn tại những khâu không thấu tóm nổi trong đánh giá tình hình thị trường sách, thì có thể bằng trực giác bổ khuyết chúng đều có được mô hình hoàn chỉnh của tình hình thị trường sách và từ đó tiến hành tìm kiếm phương thức triển khai một cách có kết quả.

Các quyết định nghiệp vụ của nhà xuất bản có thể sẽ không thực hiện được nếu trong mọi trường hợp đều phải dẫn chứng và giải trình cụ thể về hoàn cảnh ra quyết định. Bởi trong cuộc cạnh tranh thị trường gay gắt, các yếu tố bên ngoài có tác động đến công ty xuất bản liên tục thay đổi thì yêu cầu ra quyết định trong điều kiện thiếu thông tin cũng tăng lên. Vì thế, những kinh nghiệm đã tích lũy cùng với trực giác chính là sự kết hợp giải pháp đồng bộ và có hệ thống để đi đến những quyết định mang tính nghiệp vụ.

CHƯƠNG III

TIẾP THỊ TRONG XUẤT BẢN

I. HỆ THỐNG TIẾP THỊ. NHỮNG NGUYÊN TẮC CƠ BẢN TRONG QUAN ĐIỂM TIẾP THỊ CỦA NHÀ XUẤT BẢN

Cũng như mọi hoạt động kinh doanh khác, kinh doanh xuất bản không thể thực hiện được nếu không có khâu đảm bảo tiếp thị. Trong nhiều định nghĩa về tiếp thị còn thiếu sự giải thích gắn liên quan đến hoạt động xuất bản. Hoạt động tiếp thị được coi là các biện pháp đồng bộ trong lĩnh vực nghiên cứu hoạt động kinh doanh - tiêu thụ của hãng (doanh nghiệp) trong việc nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình sản xuất và lưu chuyển hàng hóa và dịch vụ từ người sản xuất đến người tiêu dùng (theo ý kiến của Ph.Côtler). Tuy nhiên, trong một lĩnh vực đặc thù như hoạt động xuất

bản thì khâu tiếp thị chuyển hóa thành mô hình khác với mô hình được mọi người thừa nhận trong lĩnh vực kinh doanh.

Hoạt động xuất bản (hoạt động kinh doanh sách) cũng có những nét mang tính chất sản xuất, nghĩa là kết hợp sản xuất tinh thần với sản xuất vật chất. Sản phẩm của hoạt động sản xuất này là một loại hàng hóa có phần nào khác thường - sách. Khi được đưa ra thị trường thì sản phẩm sách trở thành hàng hóa và dịch vụ mà người tiêu dùng có được: bạn đọc. Do vậy, có thể xem hoạt động tiếp thị xuất bản sách như là một hình thức đặc thù của hoạt động nghề nghiệp nhằm dịch chuyển sản phẩm sách đến thị trường và đảm bảo các nhu cầu trí tuệ của người tiêu dùng.

Hoạt động tiếp thị xuất bản sách là hiện tượng phức tạp hơn hoạt động tiếp thị trong bất kỳ lĩnh vực công nghiệp nào. Không phải ngẫu nhiên mà nhiều chuyên gia nước ngoài thường xuyên tỏ ý hoài nghi về tính chất hợp lý của hoạt động tiếp thị “cứng nhắc” trong hoạt động xuất bản sách và thường nêu ra những câu hỏi như thế này: “Liệu có thể đem sách ra bán giống như bán xà phòng được không?”. Đúng là mọi người đều công nhận rằng sách là loại hàng hóa thuộc loại đặc biệt: do tính đa bản chất của nó, do sự hiện diện vô hình của nhân vật độc nhất vô nhị ở trong nó - tác giả, đó là điều làm cho nó khác một cách căn bản với

mọi loại hàng hóa khác được sản xuất theo dây chuyền; vì tính chất đặc biệt trong khâu “tiêu dùng” sách - hình thức tiêu dùng cá nhân, thậm chí có tính chất tâm linh riêng tư, nhưng đồng thời cũng thu hút nhiều người vào các quá trình sáng tạo ra hình tượng “của mình”, thế giới “của mình” - được đọc trong sách và được hóa thân trong nhận thức.

Các mục tiêu tiếp thị của hoạt động xuất bản luôn luôn gắn với hai hướng:

* Nghiên cứu cộng đồng bạn đọc, tức là nhóm bạn đọc - đối tượng phục vụ của một cuốn sách nào đó.

* Nghiên cứu thị phần ấn phẩm, nơi cuốn sách sẽ được đem bán (sự có mặt của các cuốn sách cạnh tranh, những ấn phẩm cùng loại, các sách dịch từ tiếng nước ngoài...).

Hiện nay, trong thời kỳ hoạt động kinh doanh suy giảm trong nhiều ngành kinh tế của Nga, kể cả hoạt động xuất bản sách, khi mà các nhà xuất bản cố gắng kiềm chế những khuynh hướng tiêu cực (mức độ tiêu thụ sách giảm, tình trạng suy giảm của thị trường tiêu thụ các loại sách chuyên ngành, những vấn đề truyền thống của khâu phân phối theo các nhóm mục tiêu và vấn đề thu hồi số sách không tiêu thụ được), sự cần thiết - như cần không khí, phải lên kế hoạch rõ ràng về các biện pháp tiếp thị và công tác tổ chức khéo

léo trong thực hiện các biện pháp ấy trong tất cả các giai đoạn của quá trình xuất bản. Xét cho cùng, thực chất của hoạt động tiếp thị được chế định bởi hai nhân tố:

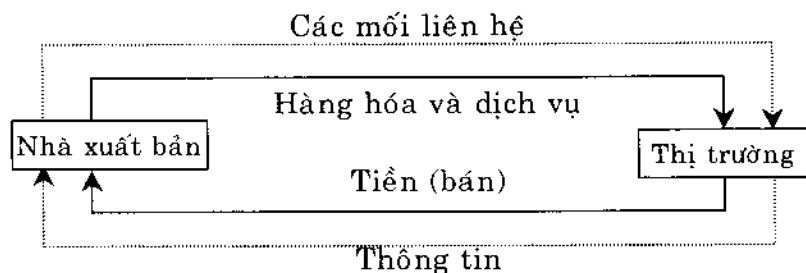
- * Tìm kiếm các thị trường thích hợp cho từng ấn phẩm;
- * Thâm nhập vào các thị trường ấy bằng những phương pháp hữu hiệu nhất, tức là với những chi phí tối thiểu.

Ngày nay, chiến lược tiếp thị sách phải dựa trên việc thường xuyên phân tích tính năng động của các thị trường sách và các kênh tiêu thụ phân phối sách. Chỉ có như vậy, nhà xuất bản mới có thể đạt được vị trí ổn định và mạnh bạo nhìn vào tương lai.

Khái quát những điều vừa nói, có thể đưa ra một sự định nghĩa dưới đây về *tiếp thị*: đó là sự phân tích thực trạng của thị trường sách hàng hóa, là hoạt động kinh doanh gắn với sự dịch chuyển hàng hóa và dịch vụ từ người sản xuất đến người tiêu dùng, nếu nói theo nghĩa rộng thì đó là triết học về kinh doanh, nó quy định chiến lược và sách lược tổ chức (trong trường hợp của nhà xuất bản) trong điều kiện có sự cạnh tranh. Toàn bộ hoạt động tiếp thị của nhà xuất bản dựa trên nền tảng là kinh nghiệm đã có phải thích nghi với những điều kiện đã thay đổi của thị trường.

Hệ thống tiếp thị, tức là tổng thể những quan hệ thị trường và những nguồn thông tin nối nhà xuất bản với thị trường tiêu thụ sản phẩm sách (hình 10), nhằm đạt được những mục tiêu dưới đây:

- * Thu được lợi nhuận tối đa với số chi phí ít nhất;
- * Chiếm được một vị trí xác định trên thị trường;
- * Có được tiếng tốt trong hàng ngũ đối tác và các khách hàng tiềm năng.



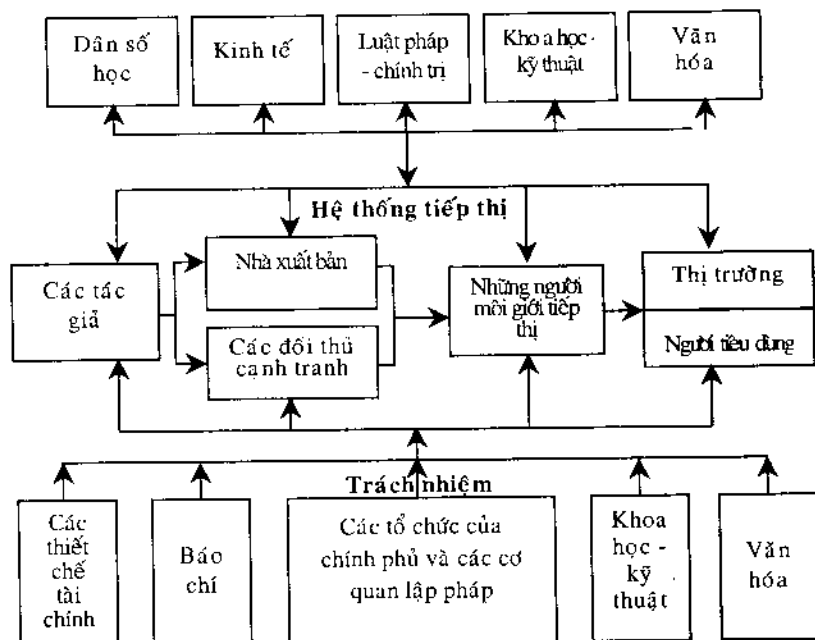
Hình 10: Hai yếu tố cơ bản trong hệ thống tiếp thị của nhà xuất bản trong mối liên hệ giữa hai yếu tố ấy.

Xét theo ý nghĩa nào đấy thì hoạt động tiếp thị là hệ thống quản lý bên trong doanh nghiệp nhằm tạo ra các điều kiện kinh tế, sản xuất và tổ chức để nhà xuất bản tiến hành hoạt động có hiệu quả và phát triển một cách tối ưu.

Xét tổng thể, hệ thống tiếp thị chứa đựng một số lượng lớn những yếu tố ảnh hưởng đến sự hình thành chiến lược và chiến thuật hoạt động xuất bản (Hình 11).

Nhóm các yếu tố thứ nhất - các tác giả giới thiệu với nhà xuất bản những tác phẩm của mình dưới hình thức bản thảo để tiếp tục xử lý các bản thảo ấy, đọc morát, chuẩn bị in ấn. Kết quả của tất cả những công việc ấy sẽ là thành phẩm - cuốn sách, nó phải được bán chạy, nếu không thì không có lý do gì để xuất bản nó. Như vậy, các tác giả là yếu tố đầu tiên của hệ thống tiếp thị, họ là điểm mở đầu cho hoạt động của nhà xuất bản.

Cấu trúc hạ tầng



Hình 11: Hệ thống tiếp thị của nhà xuất bản và các thành tố của hệ thống này

Thông thường thì nhà xuất bản có một số lượng lớn các bản thảo được thu nhận không chỉ theo kế hoạch và theo đơn đặt hàng. Ở đây, điều chủ yếu là nghiên cứu tình hình các tác giả, tức là tìm kiếm những tác giả mà bản thảo của họ sẽ có một nhu cầu bảo đảm. Hơn thế nữa, cần phải biết duy trì danh tiếng của tác

giả, đảm bảo sự cộng tác chặt chẽ của tác giả với nhà xuất bản. Điều này có nghĩa là biết cách đưa sách của tác giả ấy ra thị trường, tạo được một sự quảng cáo hữu hiệu cho sách của tác giả ấy trên các phương tiện thông tin đại chúng. Nhưng tất cả những việc ấy sẽ diễn ra tốt đẹp với điều kiện là nhà xuất bản đạt được chất lượng cao cho sản phẩm sách được in ấn, vả lại, vai trò không nhỏ thuộc về phần trình bày mỹ thuật của cuốn sách.

Nhóm các yếu tố thứ hai bao gồm những tổ chức xã hội, những tổ chức địa phương và nhà nước, trong đó có các phương tiện thông tin đại chúng mà hoạt động của chúng tác động hỗ trợ cho nhà xuất bản, giám sát hoạt động của nhà xuất bản, v.v... Với một số tổ chức loại đó, ví dụ: với các ngân hàng và các cơ quan thuế thì các quan hệ mang tính chất chặt chẽ và trực tiếp, còn với những tổ chức khác (đài phát thanh, truyền hình, báo chí; các tổ chức văn hóa - xã hội hoặc các tổ chức giáo dục khác nhau) thì những quan hệ ấy mang tính gián tiếp, tồn tại một cách định kỳ, tùy thuộc vào các yêu cầu của quá trình sản xuất.

Nhóm các yếu tố thứ ba là những nhân tố bên ngoài như số dân, kinh tế, khoa học và kỹ thuật, luật pháp, chính trị và văn hóa. Chúng ta xem xét chi tiết hơn về ý nghĩa của từng nhân tố ấy để đánh giá tác động tích cực cũng

như tác động tiêu cực của những nhân tố ấy đối với việc quản lý hệ thống tiếp thị.

Trong các *nhân tố dân số* thì vai trò đặc biệt thuộc về số lượng dân cư. Dân số tăng lên có nghĩa là số lượng người tiêu dùng tăng. Trong điều kiện tồn tại sức mua thì sự gia tăng dân số dẫn đến sự phát triển của thị trường. Tuy nhiên, nếu số lượng dân cư tăng, tác động quá mạnh đến việc sử dụng các nguồn tài nguyên thiên nhiên thì điều đó dẫn đến sự gia tăng chi phí, nhưng không nhất thiết dẫn đến sự gia tăng lợi nhuận. Bất kỳ nhà xuất bản nào cũng có khả năng nhìn thấy trước những thay đổi trong tương lai và bắt đầu triển khai sản phẩm sách ưu tiên và tìm kiếm thị trường có triển vọng hơn. Đồng thời cũng cần lưu ý rằng, nhu cầu và số cầu có mối liên hệ không chia tách. Số cầu có khả năng thanh toán - đó là những nhu cầu kinh tế - xã hội trong điều kiện tồn tại những lực lượng sản xuất nhất định và những quan hệ sản xuất thống trị, có được sự bảo đảm bởi số tiền ngang giá (bởi các khoản thu nhập của gia đình) và được thể hiện trên thị trường dưới hình thái giá trị. Số cầu, với tư cách là hình thức đặc thù biểu thị nhu cầu xã hội thực tế, thì lại không trùng khớp với nhu cầu ấy cả về mặt số lượng, cũng như về ý nghĩa kinh tế - xã hội của mình.

Số cầu chỉ phản ánh phần nào những nhu cầu thực tế, trong chừng mực những nhu cầu ấy có khâu trung gian là những khoản thu nhập bằng tiền, và số cầu không thể biểu thị toàn bộ gam màu những nhu cầu đa dạng của cá nhân. Tóm lại, số cầu có khả năng thanh toán biểu thị không phải bằng sức mạnh tuyệt đối của xã hội, mà là bằng sức mạnh tương đối của xã hội.

Các nhu cầu và số cầu có thể không trùng khớp cả về thời gian lẫn khối lượng. Thông thường, nhu cầu có trước số cầu. Trường hợp ngoại lệ - đó là số cầu có tính chất đột biến, ví dụ: các cuốn sách của một tác giả hợp thị hiếu hoặc một cuốn sách giật gân nào đó. Giữa thời điểm xuất hiện nhu cầu và thời điểm chuyển hóa nhu cầu ấy thành số cầu có khả năng thanh toán, đôi khi có một khoảng cách đáng kể.

Nhu cầu không đơn giản là cái có trước so với số cầu, nhưng chính tính chất bức xúc của các nhu cầu cá nhân hoặc của toàn thể gia đình là nhân tố quyết định xem nhu cầu nào sẽ chuyển hóa thành số cầu, còn nhu cầu nào sẽ tạm thời bị gác lại hoặc nói chung sẽ không bao giờ chuyển thành số cầu. Đặc biệt, sự phụ thuộc kể trên có liên quan đến các loại sách giáo khoa, các tài liệu học tập, sách văn nghệ được nghiên cứu ở trường học.

Trong số lớn các nhân tố kinh tế hình thành nên số cầu thì người ta coi những nhân tố chủ yếu đó là thu nhập của gia đình và mức giá bán lẻ.

Thị trường không những đòi hỏi phải có độ giả, mà còn đòi hỏi phải có khả năng mua. Xét cho cùng thì khả năng mua phụ thuộc vào mức độ các khoản tích lũy, những khoản thu nhập hiện tại, mức giá.

Khi phân tích mức sống của dân cư, cần chú ý đến sự khác biệt khách quan về khả năng kinh tế của các gia đình trong lĩnh vực tiêu dùng và cần coi dân cư như là tổng thể những nhóm (những loại hình) tương đối đồng nhất, nhưng hết sức khác nhau xét về những khả năng kinh tế - xã hội.

Hệ thống pháp luật, dư luận xã hội, chính sách đối nội của nhà nước - đó là những thành tố môi trường bên ngoài có ảnh hưởng lớn đến chính sách tiếp thị của bất kỳ một hãng kinh doanh nào, kể cả nhà xuất bản. Sự can thiệp của nhà nước vào lĩnh vực hoạt động kinh doanh theo ba mục tiêu chủ yếu.

* Thứ nhất, sự điều tiết của nhà nước có sự mạng bảo vệ các doanh nghiệp (kể cả các nhà xuất bản) chống lại những đối thủ cạnh tranh "không lành mạnh". Tất cả các doanh nghiệp, trên phương diện lý thuyết, đều đánh giá cao cạnh tranh, nhưng họ tìm cách vô hiệu hóa cạnh tranh, đè bẹp các đối thủ cạnh tranh. Luật pháp không phải bao giờ cũng giúp bảo vệ xã hội một cách hữu hiệu chống lại các hiện tượng tiêu cực. Tuy nhiên, sự điều tiết hoạt

động thương mại là cần thiết nhằm kiểm chế xu hướng của các nhà kinh doanh muốn vô hiệu hóa hoặc đè bẹp các đối thủ cạnh tranh.

* Thứ hai, sự điều tiết ấy quy định việc bảo vệ người tiêu dùng đối phó với các nhà kinh doanh. Một số doanh nghiệp có thể tiêu thụ những hàng hóa có chất lượng xấu, lừa dối người tiêu dùng bằng quảng cáo, quy định những mức giá quá đáng. Có thể ngăn chặn các hành động ấy bằng cách thành lập các cơ quan chuyên biệt để bảo vệ lợi ích người tiêu dùng.

* Thứ ba, sự điều tiết của nhà nước có sứ mạng bảo vệ lợi ích của xã hội, chống lại những hành động vô trách nhiệm của những người kinh doanh (chẳng hạn, trong lĩnh vực sinh thái).

Chuyên gia trong lĩnh vực tiếp thị phải biết rõ và có khả năng áp dụng linh hoạt các điều khoản trong các đạo luật cơ bản và các văn bản pháp luật nhằm bảo vệ lợi ích của doanh nghiệp cũng như của người tiêu dùng.

Trình độ phát triển của *khoa học và kỹ thuật* là sức mạnh làm biến đổi - dưới hình thức mang kịch tính nhất - vận mệnh của loài người. Mỗi phát minh mới trong khoa học và kỹ thuật đều có thể cho ra đời một lĩnh vực công nghiệp mới. Sự xuất hiện các sơ đồ tích hợp, các bóng bán dẫn, công nghệ photocopy, máy tính điện tử, truyền hình đều là ví dụ minh họa cho điều

đó. Những phát minh ấy dẫn đến sự sụp đổ và làm biến mất hàng loạt ngành, nhưng đổi lại, đã xuất hiện những ngành mới. Trong lĩnh vực kinh doanh xuất bản, nhiều cái phụ thuộc vào trình độ thiết bị kỹ thuật của các xưởng in, vào việc áp dụng những thành tựu khoa học mới vào kỹ thuật in sách. Ngoài ra, những thành tựu trong lĩnh vực điện tử trực tiếp có ảnh hưởng đến tình hình đảm bảo thông tin trong khâu phân phối sách.

Cá nhân hình thành trong điều kiện phát triển văn hóa ứng xử - nhân tố quyết định thái độ của cá nhân ấy đối với những người khác, đối với các thành viên trong gia đình, đối với bản thân, đối với thiên nhiên. *Trình độ phát triển văn hóa* của xã hội, của cộng đồng, có thể có sự tác động đặc thù lên con người. Thậm chí trong cùng một môi trường xã hội cũng tồn tại những hệ thống giá trị khác nhau, quyết định hành vi của mọi người và nhu cầu của họ về giáo dục, về phát triển tinh thần.

Nhóm các yếu tố thứ tư gồm các nhân vật trung gian tiếp thị. Đó là những cá nhân và tổ chức giúp nhà xuất bản đưa sản phẩm sách đến thị trường. Thuộc vào nhóm này có những người bán buôn và bán lẻ, các tổ chức vận tải, bảo hiểm và tài chính - tín dụng, kho tàng, các đại lý sách báo, những người theo dõi công việc của các tác giả, các hãng quảng cáo.

Việc sử dụng các nhân vật trung gian tiếp thị xuất phát từ những lý do dưới đây: Không có phương tiện vận chuyển của mình để chuyển số lượng lớn thành phẩm vào các kho chứa tương ứng để bảo quản sản phẩm sách; sự cần thiết phải tiến hành những đợt quảng cáo mà bản thân nhà xuất bản lại không có các chuyên gia có trình độ nghiệp vụ đầy đủ và thiết bị thích hợp; nhu cầu cần có những khâu bổ sung về bán buôn và bán lẻ trước tình hình số bán gia tăng nhiều do tính chất nổi tiếng của ấn phẩm hoặc của tác giả, do nhà xuất bản mở rộng các quan hệ tại những khu vực khác.

Các nhân vật trung gian tiếp thị thực hiện những chức năng sau đây:

- * Phát hiện các thị trường tiêu thụ;
- * Cầu nối đưa sản phẩm sách từ nhà xuất bản đến người tiêu thụ;
- * Đảm bảo hệ thống thông tin liên lạc;
- * Đàm phán và chuyển giao quyền sở hữu về sản phẩm (các tác nghiệp mua - bán).

Chức năng thứ nhất và thứ ba thuộc về các hãng quảng cáo và các đại lý quảng cáo được chuyên môn hóa trong lĩnh vực trao đổi thông tin, ví dụ: Phòng sách của Nga ấn hành Tập thông báo kỹ thuật - quốc gia về hoạt động xuất bản, công nghiệp ấn loát và kinh doanh sách (hàng năm ấn hành 6 lần), hoặc "Nhà xuất bản Nga" ấn hành các loại mục lục sách. Ở mức độ

nào đó, các chức năng ấy thuộc về những người bán buôn và bán lẻ sách, là những người nghiên cứu thị trường tiêu thụ, rất nhạy cảm trước những thay đổi về số cầu của người mua. Ngoài ra, căn cứ vào phản ứng của họ, các nhà xuất bản có thể xét đoán về mức độ thành công hay thất bại trong tiêu thụ sản phẩm của mình.

Thuộc vào nhóm những nhân vật trung gian có tác động trong khâu đàm phán và trong các vấn đề chuyển giao quyền sở hữu, gồm có các cơ sở cấp tín dụng và các cơ quan pháp luật, thương nhân trung gian và các đại lý trung gian. Thương nhân trung gian mua hàng, biến số hàng đó thành tài sản của mình để rồi đem bán lại số hàng ấy. Đại lý trung gian là đại diện của tác giả hoặc của nhà xuất bản giúp họ trong việc tìm kiếm người mua, trong đàm phán và chuyển giao quyền sở hữu sản phẩm sách.

Có nhiều nhà xuất bản còn áp dụng cả hình thức *tiếp thị trực tiếp*, nghĩa là tiêu thụ sản phẩm không thông qua các nhân vật trung gian. Để làm việc này, họ sử dụng chính các ấn phẩm của mình, đăng trong đó những thông tin quảng cáo về những sách được xuất bản, ngoài ra còn trực tiếp đến với cộng đồng bạn đọc thông qua các phương tiện thông tin đại chúng.

Tuy nhiên, các nhà xuất bản không xem xét hình thức tiếp thị trực tiếp một cách tách rời những hình thức khác, coi đó là một hướng

trong chiến lược thị trường nhằm tiêu thụ sản phẩm. Theo thông lệ, hình thức quảng cáo trên đài phát thanh hoặc trên truyền hình dẫn đến kết quả làm tăng số đơn đặt hàng thông qua mạng lưới bán lẻ. Để thuận tiện cho người mua, đồng thời tăng số lượng khách hàng, một số nhà xuất bản đã sử dụng các phiếu đặt mua sách có in trong các ấn phẩm của mình.

Nhóm các yếu tố thứ năm trong hệ thống tiếp thị là *các đối thủ cạnh tranh*. Họ tác động đến việc nhà xuất bản lựa chọn thị trường, lựa chọn các nhân vật trung gian tiếp thị, các nhà cung cấp, đến sự hình thành chủng loại sản phẩm và tổng thể các hoạt động tiếp thị. Việc nghiên cứu và phân tích các nhà xuất bản cạnh tranh với mình là những khía cạnh quan trọng trong hoạt động tiếp thị. Thị trường sách là thị trường sản phẩm trí tuệ - mở ra cho những chủ thể mới và những hàng hóa mới. Điều này trở nên đặc biệt rõ khi mà vào đầu những năm 1990 ở Nga xuất hiện một số lượng lớn những nhà xuất bản mới, rất khác nhau về quy mô và đa dạng về loại hình hoạt động: sách văn học, sách giáo khoa và các tài liệu học tập dùng trong trường học và các trường cao đẳng, sách chuyên ngành và sách thiếu nhi.

Việc nghiên cứu thị trường có thể cho thấy những thị phần nào còn chưa được khai thác hoặc còn bỏ ngỏ để thâm nhập, sản phẩm nào có số

cầu, các đối thủ cạnh tranh mạnh hơn hoặc yếu hơn ở phương diện nào. Thậm chí còn học hỏi ở những nhà xuất bản cạnh tranh với mình, tiếp thu tất cả những điều tích cực trong hoạt động của họ, nhưng cần phải giữ lại chương trình tiếp thị độc đáo của mình có những điểm khác với các nhà xuất bản cạnh tranh với mình. Đó chính là sự bảo đảm thắng lợi.

Nhóm các yếu tố thứ sáu đó là khách hàng, họ tạo thành một phần thị trường. Thị hiếu và các nhu cầu của họ luôn luôn là trung tâm sự chú ý của nhà xuất bản, bởi vì chính họ là định hướng chủ yếu trong hoạt động của nhà xuất bản. Nói cách khác, chủng loại sách, chất lượng sách, khả năng cạnh tranh, và ở mức độ đáng kể cả giá cả nữa đều được quyết định phụ thuộc vào đòi hỏi của thị trường (cung - cầu).

Khi vạch kế hoạch của nhà xuất bản, ví dụ: Kế hoạch năm (kế hoạch triển vọng), người ta tính đến thị hiếu của chính những nhóm độc giả mà sản phẩm của nhà xuất bản hướng vào: số đông độc giả, các nhóm mục tiêu hoặc các nhóm có sự quan tâm nghề nghiệp. Vì thế, cần có sự phân tích cận kề về khách hàng - phân thị trường thành các khối, tức là thành các nhóm khách hàng mà xét trên góc độ lợi ích và vị trí, cũng như về các dấu hiệu xã hội - con người thì các nhóm này giống nhau. Điều này rất quan trọng - hiểu biết về khách hàng (bạn đọc), nghiên cứu

động cơ và động thái của khách hàng nhằm phục vụ họ, xét đến những thay đổi nhỏ nhất về số cầu. Việc làm này cho phép ban lãnh đạo nhà xuất bản tăng khối lượng sản phẩm sách và do đó tăng khối lượng chu chuyển hàng hóa.

Vậy là, hệ thống tiếp thị là tổng thể những đối tượng xác định, những thuộc tính của hệ thống này được quy định bởi các mối quan hệ giữa những đối tượng đó. Sự lựa chọn hệ thống tiếp thị phụ thuộc vào sự lựa chọn các mục tiêu và các ưu tiên trong hoạt động của một nhà xuất bản cụ thể nào đó.

Bất luận thế nào cũng cần phải tính đến các khía cạnh quan trọng sau đây:

- * Những nhân tố bên ngoài tác động đến cung - cầu (dân số, thu nhập tính trên đầu người, giá trị của nguyên vật liệu và thiết bị, thái độ của dân chúng đối với sản phẩm của nhà xuất bản);

- * Chiến lược tiếp thị của nhà xuất bản mình và của các đối thủ cạnh tranh;

- * Các dữ kiện khởi phát để đưa ra những quyết định tiếp thị (tính chất của sản phẩm sách, giá cả, hệ thống tiêu thụ, quảng cáo);

- * Các kênh tiêu thụ chủ yếu được sử dụng để đưa một sản phẩm cụ thể ra thị trường;

- * Mô hình động thái của khách hàng phản ánh phản ứng của họ trước sự thay đổi điều kiện bán hàng;

* Tổng khối lượng sản phẩm được tiêu thụ và các khoản chi phí của nhà xuất bản.

Hệ thống tiếp thị định hướng nhà xuất bản vào chiến lược và chiến thuật tích cực thích ứng với những đòi hỏi đang thay đổi của thị trường. Do đó, nguyên tắc nền tảng của hoạt động tiếp thị là cố gắng xuất bản sách nào sẽ được người ta mua, nghĩa là *hướng những kết quả cuối cùng của hoạt động vào các đòi hỏi thực tế và những mong ước của khách hàng.*

Khách hàng có những đòi hỏi gì đối với sản phẩm của nhà xuất bản? Họ muốn mua được cuốn sách mà họ cần, được in ấn tốt và giá bán có thể chấp nhận. Điều này quyết định sự hình thành *quan điểm tiếp thị của nhà xuất bản*: nhu cầu của khách hàng - tiếp thị tổng hợp - thu lợi nhuận.

Nguyên tắc thứ hai, không kém quan trọng, trong hoạt động tiếp thị lại bắt nguồn từ nguyên tắc thứ nhất. Đó là *sự cần thiết phải đề ra những mục tiêu xác định hoặc các chiến lược phát triển và hoạt động của nhà xuất bản.* Trong số những mục tiêu hàng đầu có thể nêu lên những mục tiêu sau đây:

* Nghiên cứu toàn diện thị trường và sự biến động của nhu cầu tiêu thụ sản phẩm của nhà xuất bản;

* Kế hoạch xuất bản sách thích nghi tối đa với các đòi hỏi của thị trường;

* Ấn hành sản phẩm có chất lượng cao nhằm mục đích giành lấy thị trường và đạt thắng lợi trong cuộc cạnh tranh;

* Trợ giúp các đối tượng trung gian thương mại, sử dụng hữu hiệu tối đa các kênh đa dạng trong khâu phân phối sản phẩm của nhà xuất bản;

* Tiến hành chiến dịch quảng cáo nhằm mục đích phổ biến sản phẩm và tăng doanh số bán;

* Hướng chiến lược tiếp thị vào tương lai và tích cực sử dụng kinh nghiệm đã tích lũy được.

Nguyên tắc thứ ba là nhận thức được rằng, *điều chủ yếu trong tiếp thị là định hướng mục tiêu và tính đồng bộ*, tức là kết hợp hoạt động sản xuất, quản lý điều hành, quảng cáo và tiêu thụ. Tính đồng bộ chỉ có một ý nghĩa: hoạt động tiếp thị sẽ chỉ thu được kết quả nếu hoạt động này được tiếp nhận như một hệ thống - với tất cả sự đa dạng của những thành tố trong hệ thống và của những mối quan hệ giữa các thành tố ấy.

Hoạt động thực tiễn chỉ rõ rằng, nếu chỉ sử dụng những công cụ tiếp thị riêng lẻ thì không đem lại những kết quả tốt - cần áp dụng chúng một cách đồng bộ, chỉ có như vậy một tổ chức hoặc một doanh nghiệp mới có thể giành được thị trường và thậm chí kiểm chế vị trí hàng đầu trong số các đối thủ cạnh tranh.

Tuy nhiên, thị trường - đó không phải là một cấu trúc hết sức ổn định, do vậy cần theo dõi tất cả những thay đổi trong tình hình thị trường.

Ngoài ra, còn các nhân tố bên ngoài không chịu ảnh hưởng, nghĩa là nằm ngoài sự kiểm soát của tổ chức (doanh nghiệp), ví dụ: các luật thuế, những hoạt động chính trị và kinh tế - xã hội, có thể có ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả hoạt động kinh doanh của chủ thể kinh doanh. Những nhân tố ấy quyết định đáng kể đến sự thịnh vượng và vị trí ổn định của chủ thể ấy.

Vì vậy, nguyên tắc thứ tư của hoạt động tiếp thị là *sự cần thiết phải thường xuyên theo dõi những thay đổi nhỏ nhất, tình hình môi trường bên ngoài, phân tích những thay đổi ấy và đưa ra những biện pháp đối phó*. Nói cách khác, hệ thống tiếp thị phải có những phẩm chất sau đây:

- * Sự hiện diện những mối quan hệ qua lại giữa các yếu tố;
- * Sự đảm bảo về thông tin;
- * Sự mềm dẻo linh hoạt của các cấu trúc điều hành;
- * Khả năng phân tích và kiểm soát.

II. TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG SÁCH

(cấu, cung, cạnh tranh)

Như đã biết, thị trường là lĩnh vực trao đổi hàng hóa và dịch vụ. Trong hoạt động tiếp thị, ngoài định nghĩa ấy, người ta thấy cần bổ sung một khái niệm cho chính xác: “Thị trường trong nước” hoặc “thị trường địa lý”.

Từ “thị trường” cũng có cả ý nghĩa khác nữa: Thị trường của một hàng hóa cụ thể, ví dụ, của kỹ thuật máy tính, trong đó có thể phân thành các thị trường máy tính cá nhân, máy tính MINI-EBM, .v.v...

Ở bất cứ nước nào cũng có *thị trường nội địa* (lĩnh vực ký kết các hoạt động thương mại nội địa) và *thị trường bên ngoài*, tại đó người ta thực hiện những mối quan hệ xuất - nhập khẩu. Bất cứ một thị trường nào cũng có một cơ cấu xác định mà người ta hiểu đó là những điều kiện quyết định khả năng của nó và cần được phát hiện trong quá trình nghiên cứu. Trước hết, doanh nghiệp quan tâm đến *chiếm độc quyền thị trường* - tỷ lệ số khách hàng và số người bán hàng trên thị trường, tính chất các quan hệ của chúng.

Tình hình kinh tế, tức là tình hình trên thị trường, được quyết định bởi tổng hòa các nhân tố và các điều kiện, được biểu hiện qua mối tương quan xác định giữa cầu - cung và sự biến động của giá cả, đó là điều quan tâm thứ hai của doanh nghiệp. Cầu, cung và giá cả là những nhân tố cơ bản quyết định tính chất của khâu thực hiện bán hàng. Thông qua đó mà các nhân tố khác, phản ánh tình hình đều bộc lộ ra một cách gián tiếp, ví dụ: sản xuất hàng hóa và hàng hóa dự trữ. Tuy nhiên, giá cả là nhân tố chủ yếu trong cơ chế hình thành tình hình thị trường, vì giá cả đảm bảo sự tác động qua lại giữa tất cả các nhân tố

khác và duy trì tính năng động của chúng. Trạng thái nền kinh tế thị trường phản ánh khái niệm “*tình hình thương mại*”.

Từ ngữ “*tình hình biến động*” có nguồn gốc Latinh nghĩa là tổng hòa những điều kiện được xét trong mối tương quan của chúng, bối cảnh trước mắt, tình huống, tình hình sự vật. Hiểu theo nghĩa hẹp, thì đó là sự trùng hợp hoàn cảnh hoặc sự kiện, đặc biệt là tình hình công việc mang tính chất cấp bách hoặc khủng hoảng. Như vậy, bản thân khái niệm “*tình hình biến động*” bao gồm tổng hòa những điều kiện liên quan đến nhau, có ý nghĩa quyết định bước chuyển từ trạng thái này sang trạng thái khác.

Những nét tiêu biểu của tình hình biến động là:

* *Tính chất biến động thường xuyên* - sự dao động ngắn hạn và kéo dài do ảnh hưởng của những nhân tố khác nhau;

* *Tính chất mâu thuẫn cao*, thể hiện là những chỉ số khác nhau của sự biến động cùng một lúc chứng tỏ tồn tại những khuynh hướng đối nghịch;

* *Tính chất không đồng đều*, đặc biệt thấy rõ khi sự thay đổi của các chỉ số khác nhau lại trùng khớp về phương hướng, nhưng không phải về nhịp độ.

* *Sự thống nhất của các cực đối lập*, được hình thành trong tiến trình sản xuất diễn ra cùng với toàn bộ quá trình tái sản xuất, được xem xét trực tiếp trong sự biểu thị của thị trường.

Trạng thái biến động trước hết có đặc trưng là *mối tương quan cung - cầu*. Mối tương quan ấy thay đổi tùy thuộc vào một nhân tố nào đó trực tiếp tác động đến cầu hay đến cung, hoặc cùng một lúc tác động đến cả cầu và cung, và đến lượt mối tương quan ấy còn làm nảy sinh những khuynh hướng nào đó trong lưu thông hàng hóa. Sự phát triển của thị trường diễn ra thông qua việc thường xuyên khắc phục mâu thuẫn giữa cầu và cung, mâu thuẫn ấy quyết định toàn bộ sự biến chứng của một phạm trù kinh tế nhất định. Đặc biệt, C.Mác đã chỉ rõ điều này khi ông phê phán mọi loại học thuyết không tưởng. Ông viết rằng, chỉ có ở trong các thuyết ấy “cầu mới bằng cung, sản xuất bằng tiêu thụ”¹.

Nếu ta tiếp cận trên phương diện lý luận, vấn đề trạng thái biến động của thị trường thì cần nhớ lại các tình huống kinh điển: cầu vượt cung - trường hợp này giá hàng hóa tăng; còn nếu cung vượt cầu - trường hợp này sẽ gây nên sự sụt giá; sau đó là trạng thái cân bằng trên thị trường khi mà cung ngang bằng cầu. Tình huống sau cùng không phải là tình huống điển hình trong thực tiễn, bằng chứng về điều này là ý kiến phát biểu của C.Mác. Tuy nhiên, tình hình biến động của thị trường đòi hỏi người bán cũng như người mua phải đưa ra các quyết định nào đó. Để đưa ra

¹ Lưu trữ tác phẩm của C.Mác và Ph.Ăng-ghe-n. t.4. tr.49.

quyết định đúng đắn, cần phải nắm được thông tin về tình hình trên thị trường, tức là cần tiến hành nghiên cứu nó.

Cầu - hình thức biểu thị một nhu cầu được đề xuất trên thị trường và có sự đảm bảo bởi những khoản tiền tương ứng, tức là một nhu cầu có khả năng thanh toán.

Cung - là tổng số những hàng hóa có trên thị trường hoặc có khả năng được vận chuyển đến đó. Cung được quyết định từ trước bởi sản xuất, nhưng không đồng nghĩa với sản xuất. Với khối lượng sản xuất không đổi, thì sự vận động của giá cả làm thay đổi quy mô của cung. Từ đó thấy rõ là, sự ngang bằng giữa cầu và cung không có nghĩa là sự ngang bằng giữa sản xuất và nhu cầu.

Mối tương quan bình thường, phù hợp với các quy luật kinh tế, giữa cầu và cung - đó là sự cân bằng giữa cầu và cung, tức là sự tương xứng giữa khối lượng và cơ cấu của cầu về hàng hóa và dịch vụ với khối lượng cung ứng những hàng hóa và dịch vụ đó. Vi phạm sự tương xứng giữa cầu và cung có ảnh hưởng tiêu cực đến sự phát triển của sản xuất và việc giải quyết các nhiệm vụ xã hội.

Sự biến dạng của thị trường, có thể xảy ra do hậu quả của tình trạng cầu luôn luôn tụt hậu so với cung (hoặc ngược lại) gây ra sự biến dạng của vòng tuần hoàn kinh tế bình thường, dẫn đến sự áp đặt của người sản xuất hoặc của người tiêu thụ.

Trong trường hợp thứ nhất, quá trình đổi mới sản phẩm bị chậm lại, gây kìm hãm nghiêm trọng cho tiến bộ khoa học - kỹ thuật và cải tiến chất lượng hàng hóa và dịch vụ, làm gia tăng tình trạng mất cân đối về tài chính. Tất cả những điều đó làm suy yếu hiệu lực của các đòn bẩy và nguồn kích thích kinh tế, phá hoại sản xuất và thị trường. Để điều này không xảy ra, vấn đề quan trọng là phải học nghệ thuật điều khiển thị trường cho phù hợp với các quy luật của thị trường.

Cầu và cung - đó là những hiện tượng nằm ở bề nổi của đời sống kinh tế và tiêu biểu cho quá trình của nhiều hành vi mua - bán diễn ra trên thị trường trong nước, mà đằng sau chúng là những quá trình sâu xa của đời sống kinh tế. Về các quá trình có bề sâu ấy, C.Mác đã viết như sau: "Quan hệ cung - cầu tuyệt nhiên không thể giải thích rõ điều gì cả, chừng nào còn chưa làm rõ nền tảng mà quan hệ ấy dựa trên đó!"¹. Nền tảng ấy là sản xuất và sự trao đổi do nó quy định, trong đó có các nhân tố ảnh hưởng đến cầu, mà vai trò của chúng lại thay đổi một cách căn bản tùy thuộc vào những hiện tượng diễn ra trong lĩnh vực trao đổi.

Lĩnh vực trao đổi phát triển theo các quy luật của mình. Lĩnh vực này có chu kỳ của mình,

¹ C.Mác. Tư bản. t.3. tr.289.

khác với chu kỳ phát triển của sản xuất, mặc dù sản xuất đứng trên trao đổi. Có thể khẳng định tư tưởng này bằng ý kiến phát biểu dưới đây của Ph.Ăng-ghe-n: “Ở đâu tồn tại sự phân công lao động với quy mô xã hội, thì các quá trình lao động riêng rẽ trở nên độc lập với nhau. Xét cho cùng, sản xuất là quyết định. Nhưng ngay khi hoạt động buôn bán sản phẩm tách rời khỏi sản xuất, hiểu theo nghĩa đen của từ này, thì hoạt động ấy diễn ra theo sự vận động của chính nó, mà nhìn toàn thể thì sự vận động của sản xuất đứng trên sự vận động của hoạt động buôn bán, nhưng sự vận động của mua bán, qua những chi tiết riêng biệt và bên trong sự lệ thuộc chung này, vẫn diễn ra theo những quy luật của chính mình đặc trưng cho bản chất của nhân tố mới này. Sự vận động ấy có những giai đoạn của mình và đến lượt mình, nó lại tác động trở lại đến sự vận động của sản xuất”¹.

Quá trình nghiên cứu sự biến động của thị trường trước hết bao gồm việc nghiên cứu sự phát triển ở mỗi thời điểm nhất định của lĩnh vực trao đổi. Lĩnh vực này diễn ra theo sự vận động của mình, những giai đoạn của mình, theo những quy luật của mình. Như Ph.Ăng-ghe-n đã viết, sản xuất và trao đổi “ở từng thời điểm nào đó đã quy định và tác động vào nhau cùng ở mức độ như thế, vậy nên có thể gọi chúng là hoành độ và

¹ C.Mác, Ph.Ăng-ghe-n. Toàn tập. t.20. tr.150.

tung độ của đường biểu diễn kinh tế¹.

Những sự khác biệt căn bản trong diễn biến của tình hình thị trường biến động và của chu kỳ tái sản xuất, bắt nguồn từ sự khác biệt trong sự phát triển của lĩnh vực trao đổi và lĩnh vực sản xuất, cũng như từ sự khác biệt về ý nghĩa của các nhân tố hình thành nên tình hình biến động và chu kỳ (trước hết đó là những nhân tố ngẫu nhiên, tự phát, tạm thời.v.v...), đòi hỏi khi tiến hành nghiên cứu tình hình thị trường biến động phải xét một cách đúng mức đến đặc điểm đó mà không giảm nhẹ hoặc thổi phồng vai trò của nó.

Giả sử trên thị trường người ta tung ra một số lượng nào đó hàng hóa, và lại, số lượng hàng hóa ấy ít hơn mức có thể thỏa mãn số cầu về mặt hàng ấy. Trong trường hợp này, trên thị trường sẽ được xác lập giá bán cao của hàng hóa đó, điều này thúc giục người sản xuất loại hàng đó và bán nó ra thị trường sẽ tăng số lượng hàng hóa ấy lên.

Nhưng theo mức độ tăng số lượng hàng hóa được cung cấp ấy thì số cầu sẽ dần dần được thỏa mãn. Do vậy mà giá bán sẽ bắt đầu giảm. Có thể có một phương án ngược lại: số lượng loại hàng hóa được bán ở thị trường lại vượt quá số cầu. Khi ấy sẽ xác lập giá bán thấp đối với nó, khiến

¹ C.Mác, Ph.Ăng-ghen. Toàn tập. t.20. tr.160.

cho những người sản xuất loại hàng hóa này sẽ thấy không có lợi nếu duy trì sản xuất ở mức cũ. Kết quả là khối lượng loại hàng hóa được bán ở thị trường sẽ giảm xuống cho đến khi giá bán loại hàng này lại bắt đầu tăng.

Vậy là, nếu số cầu cao hơn số cung, thì trên thị trường bắt đầu có sự tác động của các lực lượng tìm cách tăng số lượng loại hàng hóa đó, đồng thời giảm giá bán loại hàng hóa này. Trong trường hợp ngược lại, nghĩa là khi số cung vượt số cầu thì trên thị trường sẽ có sự ưu thế của những sức mạnh tìm cách giảm khối lượng hàng hóa và cùng lúc đó tăng giá loại hàng ấy. Giữa những điểm đối cực ấy phải có một trạng thái nào đó “trung bình”, khi mà số cầu không vượt quá số cung, mà số cung cũng không vượt quá số cầu, nói cách khác, khi mà cầu và cung cân bằng nhau. Trong trường hợp này, sẽ không có một lực nào có thể làm thay đổi số lượng và giá bán của hàng hóa trên thị trường.

Những khái niệm cơ bản trong hệ thống tiếp thị là số cầu thị trường và số cầu về hàng hóa của một hãng nhất định (của một xí nghiệp nào đó). Trong từng khái niệm, người ta phân biệt chức năng của số cầu, tiềm năng và dự báo, có thể được mô tả dưới dạng một bảng liệt kê (hình 12).

	Thị trường	Hãng kinh doanh
<u>Cầu</u>	Số cầu thị trường	Số cầu về hàng hóa của một hãng nào đó
<u>Tiềm năng</u>	Khối lượng trên thị trường	Khối lượng tiềm năng của hãng
<u>Dự báo</u>	Dự báo thị trường	Dự báo số bán ra của hãng

Hình 12. Những khái niệm cơ bản trong đo lường số cầu

Xét cho cùng, tất cả các hình thức cầu đều phụ thuộc vào mức sống và những khả năng kinh tế - xã hội của dân cư. *Số cầu có khả năng thanh toán* - hình thức đặc thù để biểu thị các nhu cầu xã hội trong điều kiện tồn tại các quan hệ hàng - tiền. Số cầu có khả năng thanh toán biểu thị không phải tất cả mọi nhu cầu, mà chỉ biểu thị một phần những nhu cầu ấy thôi, vì số cầu ấy phụ thuộc vào khối lượng tiền có trong dân cư, nghĩa là số cầu ấy ít hơn một cách đáng kể so với các nhu cầu. Do vậy, khi phân tích số cầu thị trường hoặc số cầu về sản phẩm của một hãng thì cũng cần đánh giá mức sống của dân cư, nghĩa là cần phân tích không chỉ số cầu có khả năng thanh toán của dân cư, mà tất cả nhu cầu nói chung. Đồng thời, cũng cần lưu ý đến những yếu tố quan trọng dưới đây.

Mức sống của dân cư là kết quả sự tiêu thụ các phúc lợi và dịch vụ văn hóa - vật chất, tức là dân

cư thỏa mãn các nhu cầu của mình. Những điều kiện, hình thức và tính chất của trao đổi, phân phối và sự tiêu dùng là những đặc trưng không tách rời của mức sống.

Gia đình được xem là đơn vị tiêu thụ hiện hành sơ đẳng trong lĩnh vực tiêu dùng. Áp dụng vào lĩnh vực thỏa mãn những nhu cầu thì dân cư được coi là tổng hòa các gia đình.

Việc phân loại các gia đình thành các nhóm, căn cứ vào chỉ số đồng bộ về mức độ những khả năng kinh tế - xã hội, có ý nghĩa quyết định vị trí của các gia đình ấy trong lĩnh vực tiêu dùng. Đồng thời, người ta giả định rằng các gia đình thuộc một nhóm thì có số nhu cầu giống nhau và việc thực hiện các khả năng kinh tế - xã hội của họ trong lĩnh vực tiêu dùng cũng dẫn đến một kết quả như nhau - chỉ số trung bình về mức sống. Cách phân loại như thế cho phép người ta tiếp cận một cách có phân biệt, việc nghiên cứu mức sống của dân cư một thành phố, một khu, một vùng.

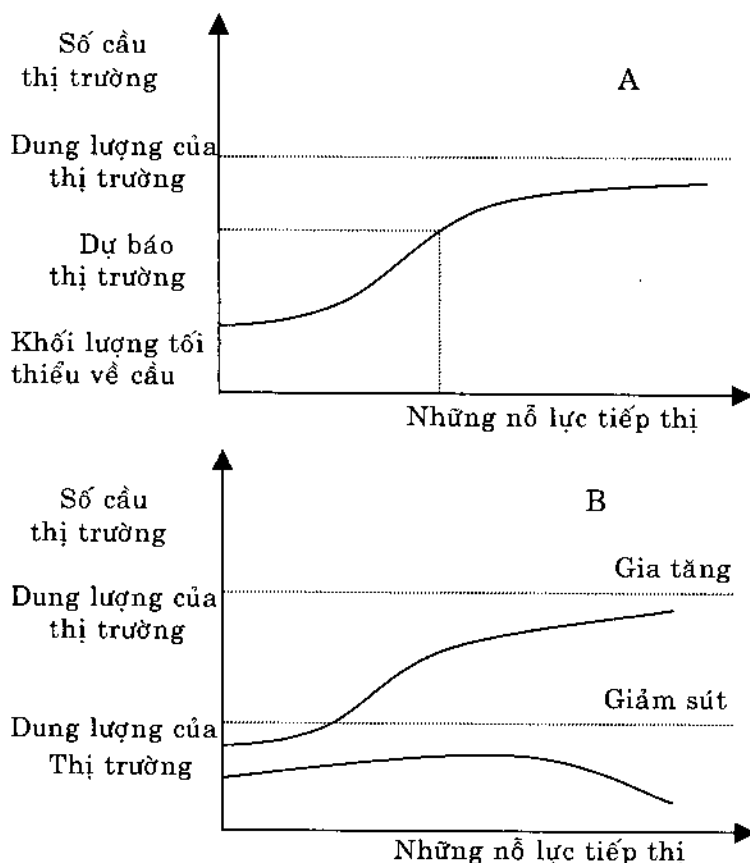
Số cầu thị trường có thể được biểu thị qua một số lượng hàng hóa sẽ được mua bởi một nhóm khách hàng nào đó, ở một khu vực nào đó, trong một thời gian nào đó, tại những doanh nghiệp thương mại nào đó trong điều kiện tồn tại một chương trình tiếp thị xác định. Số cầu ấy có thể được thể hiện bằng những chỉ số hiện vật và chỉ số giá trị hoặc bằng những đại lượng so sánh được.

Số cầu thị trường chịu ảnh hưởng, thứ nhất, của các nhân tố khác nhau, vì vậy khi đưa ra dự báo thì cần tính đến các yếu tố nhân khẩu, kinh tế, công nghệ và văn hóa - xã hội; thứ hai, chịu ảnh hưởng của những biện pháp do doanh nghiệp tiến hành trong khuôn khổ chương trình tiếp thị. Tại đa số các thị trường, số cầu được đặc trưng bởi tính chất co giãn nào đó liên quan đến giá bán, đến sự cải tiến chất lượng sản phẩm, đến các chi phí quảng cáo và khâu vận chuyển hàng hóa.

Các dịch vụ tiếp thị của doanh nghiệp nhằm kích thích số cầu có ba phương diện: Những biện pháp đồng bộ trong lĩnh vực tiếp thị - hình thức thực hiện các nỗ lực và các phương pháp tiếp thị được áp dụng trong một thời gian nào đó; sự phân bố của doanh nghiệp về các nỗ lực tiếp thị tại các khu vực tiêu thụ; hiệu quả sử dụng những biện pháp phục vụ cho hoạt động tiếp thị. Số cầu thị trường tăng lên tùy theo cường độ hoạt động tiếp thị. Khối lượng bán hàng tối thiểu sẽ được bảo đảm mà không cần có bất kỳ những biện pháp nào nhằm kích thích số cầu. Những chi phí tiếp thị tăng lên thì dẫn đến sự gia tăng đáng kể của số cầu, và đến lượt nó, số cầu sẽ có xu hướng hướng đến một giới hạn đỉnh điểm nào đó (thỏa mãn) được gọi là dung lượng của thị trường. Sự khác biệt giữa khối lượng hàng hóa bán ra tối thiểu và dung lượng tiềm tàng của thị trường chỉ

rõ hiệu quả có thể có của hoạt động tiếp thị trong lĩnh vực nào đó.

Trong hình 13 nêu rõ các đồ thị về sự gia tăng số cầu thị trường nhờ kết quả những nỗ lực tiếp thị.



Hình 13. Số cầu thị trường như là hàm số của những nỗ lực tiếp thị.

A - Những điều kiện bên ngoài không thay đổi;

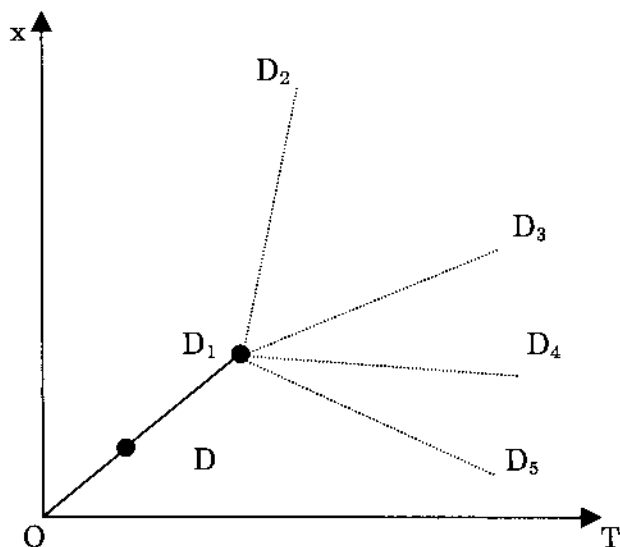
B - Những thay đổi trong các điều kiện bên ngoài.

Có thể có hai kiểu thị trường - *thị trường đang phát triển và thị trường ổn định*. Dung lượng của thị trường đang phát triển - ví dụ về kiểu thị trường này là thị trường các hàng hóa mới - gắn liền với mức chi phí cho khâu tiếp thị. Trên hình 13A điều đó được đặc trưng bởi khoảng cách đáng kể giữa những điểm khối lượng tối thiểu về số cầu và dung lượng của thị trường. Mức độ những nỗ lực tiếp thị có tác động không lớn đến thị trường ổn định. Một doanh nghiệp hoạt động trên thị trường ổn định thì có thể sử dụng một cách rất hiệu quả những nguồn dự trữ tiếp thị để tăng thị phần hàng hóa của mình. Ý nghĩa khác nhau của dự báo về số cầu thị trường, phụ thuộc vào những nỗ lực đã được tiến hành.

Số cầu thị trường mà tương ứng với những nỗ lực tiếp thị được hoạch định thì được gọi là *dự báo thị trường*, nó đặc trưng cho số cầu được trông đợi và được hình thành nhờ kết quả những nỗ lực tiếp thị trong những điều kiện cụ thể. *Dung lượng của thị trường* - đó là trị số đỉnh điểm của số cầu thị trường với những nỗ lực tối đa ở khâu tiếp thị trong những điều kiện nhất định. Ví dụ, trong điều kiện có sự thay đổi về tình hình kinh tế trong nước, thì dung lượng của thị trường cũng thay đổi (hình 13B).

Mục tiêu cuối cùng của việc nghiên cứu thị trường là xác định nhu cầu hàng hóa ở một thời gian nào đó trong tương lai, nghĩa là đưa ra dự báo về dung lượng của thị trường.

Nếu hình dung triển vọng phát triển của khâu thực hiện một loại hàng hóa nào đó, dưới dạng một đường biểu diễn nào đó, thì dự báo về dung lượng thị trường phải được biểu thị cùng một đoạn tuyến như nhau, phải mang hình thức hình chóp (hình 14).



Hình 14. Hình chóp về mức độ thực hiện

Đoạn DD_1 tương ứng với tình hình phát triển thực tế của lượng hàng hóa được bán ra (giả định rằng khối lượng ấy đạt tới đại lượng tối ưu trong

những điều kiện nhất định). Các đoạn $D_1D_2 \dots D_1D_5$ là những đại lượng tương ứng với quy mô tương lai của dung lượng thị trường, với mức độ khác nhau của những điều kiện nào đó. Các đoạn tuyến ấy tạo thành hình chóp về mức độ thực hiện, mà người ta còn có thể gọi nó là *phạm vi dự báo*. Việc xác định triển vọng phát triển thị trường có nghĩa là xác lập hình chóp và các giới hạn của phạm vi dự báo, trong đó cần tìm ra phương án tối ưu.

Nhìn chung, thị trường sách tuân theo tất cả các quy luật thị trường, tuy nhiên, nó mang tính chất đặc thù - đó là thị trường của sản phẩm trí tuệ. Người ta không thể liệt sách vào loại hàng hóa thuộc nhu cầu thường nhật, nhưng trên thực tế mỗi người đều cầm sách trên tay, ít ra mỗi ngày cầm một lần. Sách là món ăn tinh thần mà loài người không thể thiếu được, bất chấp sự phát triển nhanh chóng và phổ biến của hệ thống thông tin bằng máy tính.

Trong điều kiện ngành sách được máy tính hóa, đồng thời nền kinh tế Nga rơi vào mâu thuẫn sâu sắc hơn, khi mà ta thấy giá cả có xu hướng luôn luôn tăng, sức mua của đồng rúp bị giảm và đây là hậu quả mức sống của đại đa số dân cư giảm xuống, thì tất cả các nhà xuất bản trong nước đều đứng trước một vấn đề phức tạp - xác định sự tương ứng tối ưu giữa giá cả sách và số cầu. Nói khác đi, cần quyết định việc ấn định giá

cả như thế nào của sản phẩm sách để có thể thu về lợi nhuận tối đa. Do đó, cần xác định số cầu về sản phẩm của nhà xuất bản trên thị trường.

Những nghiên cứu của các nhà kinh tế Nga cho thấy rằng, từ năm 1991 đã xuất hiện xu hướng giảm lượng cầu của bạn đọc về sách. Và vấn đề ở đây không phải chủ yếu do thị trường đã thỏa mãn, các nhu cầu về sách đã được thỏa mãn hoặc trình độ trí tuệ của dân cư giảm, mà chủ yếu là do bối cảnh kinh tế chung ở Nga đã xấu đi, điều đó được phản ánh trước hết qua tình trạng sức mua của dân cư giảm.

Chúng tôi xin dẫn ra đây một vài con số. Thấy rõ đã có sự giảm sút số lượng khách hàng trên thị trường sách: năm 1996, con số khách hàng mua sách là 87% trong tổng số người đọc (năm 1992 là 82,1%); tỷ lệ số khách hàng tích cực mua trên 10 cuốn/năm đã giảm xuống còn 14,3% (năm 1995 là 25%); tỷ lệ nhóm dân cư không mua các ấn phẩm tăng lên 22% (năm 1995 tỷ lệ ấy là 18,9%)¹. Tuy nhiên, mức độ phổ biến, xét về số người đọc sách trong dân cư Nga là khá lớn - có 86% dân cư sử dụng sách, không phải ngẫu nhiên mà trong những năm 1970-1980 nước Nga được coi là nước có nhiều người đọc sách nhất.

¹ Kinh doanh sách, thông tin khoa học kỹ thuật - Mátxcova, Phòng kinh doanh sách của Nga. 1997. Các số 4-5. tr.2.

Về số cung ở thị trường sách thì xu hướng dưới đây là tiêu biểu:

Trong những năm gần đây, các nhà xuất bản nhà nước đã giảm rất nhiều số lượng phát hành. Theo số liệu thống kê, năm 1996, số lượng phát hành đã giảm đi 2 lần so với năm 1995. Trong khi đó, tại những nhà xuất bản tư nhân (các nhà xuất bản kinh doanh), số lượng bản phát hành đã tăng 28,8%. Tuy nhiên, cần lưu ý là các nhà xuất bản về cơ bản đều ấn hành loại sách có lợi về doanh thu: sách hình sự, cái gọi là “những tiểu thuyết tình yêu”, các loại sách kinh doanh về những môn khoa học kinh tế, pháp luật và khoa học tự nhiên, sách giáo khoa. Ví dụ, năm 1996, các nhà xuất bản đó đã xuất bản hơn một nửa tên sách giáo khoa phục vụ các trường phổ thông.

Năm 1997 và đầu năm 1998, những nỗ lực của các nhà xuất bản và các cơ sở kinh doanh sách đã khắc phục được những xu hướng tiêu cực, mặc dù ở một số khu vực tình hình thị trường sách vẫn còn khá phức tạp do số cầu có khả năng thanh toán bị giảm do hậu quả tình hình kinh tế ở các khu vực ấy nói chung bị xấu đi. Chẳng hạn, theo các số liệu của Phòng thương mại Nga thì năm 1997 trong toàn quốc đã ấn hành 45.026 cuốn sách với tổng số bản phát hành là 435.972,7 nghìn bản. Về tất cả các chỉ số đều có sự tăng trưởng: về đầu sách - tăng 24,3%, về tổng số bản phát hành - tăng 3,5%, về khối lượng tờ in chế

bản - tăng 9,7%. Các nhà chuyên môn cho rằng, đã có một sự tràn ngập sách ở mức độ nào đó trên thị trường.

Trong cùng thời gian đó trên toàn quốc có gần 12.000 nhà xuất bản đăng ký hoạt động. Đứng đầu danh sách 100 nhà xuất bản lớn nhất là: "Êchxmô" (Mátxcova), "AST" (Mátxcova - Nadoran), "Giáo dục" (Mátxcova), "TERRA" (Mátxcova), "Trung tâm In ấn" (Mátxcova), "Adobuca - Terra" (Xanh Pêtécua), RMG "Panôrama" (Mátxcova). Chính những nhà xuất bản ấy đã đảm bảo phần lớn số lượng sách xuất bản của tất cả các doanh nghiệp được ghi trong danh mục: 4981 tên sách (11% tất cả các cuốn sách được xuất bản ở trong nước) với tổng số bản phát hành là 152,8 triệu bản (35%) với tổng số bản phát hành 2784,4 triệu tờ in chế bản (40,8%). Dĩ nhiên, đó là những con số gây ấn tượng.

Nếu xem xét tình hình thị trường sách về phương diện thị phần thì nổi lên bức tranh dưới đây (căn cứ theo số liệu của Phòng thương mại Nga):

* *Sách khoa học - văn nghệ* có tình trạng giảm sút chung về khối lượng ấn phẩm cả về đầu sách và số lượng phát hành (ở đây chiếm ưu thế là sách của các nhà xuất bản tư nhân);

* *Sách thiếu nhi* - tỷ trọng loại sách này đã tăng trong tổng số xuất bản sách, chủng loại được mở rộng, nhưng dù sao số lượng bản phát hành cũng giảm đi đôi chút (đáng chú ý là khối lượng

chủ yếu về sách thiếu nhi được xuất bản ở Mátxcova);

* *Sách về kinh doanh* - đó là loại sách năng động nhất trong ngành xuất bản sách của Nga, vì đã gia tăng số lượng đầu sách, tổng số lượng bản phát hành tăng lên. Điều đó là do tính chất phổ biến của loại sách này ở trong bộ phận dân cư hoạt động kinh doanh và hoạt động trong lĩnh vực tư pháp (ở đây, xét về tất cả các chỉ số, vị trí hàng đầu vẫn thuộc về các nhà xuất bản ngoài quốc doanh);

* *Sách văn nghệ* - đối với loại sách này thì đặc trưng của nó là số lượng ấn phẩm tăng về phương diện đầu sách, số lượng phát hành giảm. Các nhà xuất bản ngoài quốc doanh chiếm tỷ lệ cao hơn trong việc xuất bản loại sách này (sự phân bố về đề tài thể loại như sau: chiếm vị trí hàng đầu là loại tiểu thuyết tình cảm ủy mị, thứ hai - sách điều tra hình sự, thứ ba - loại sách viễn tưởng, thứ tư - các sách kinh điển của Nga và sách hiện đại, thứ năm - loại sách lịch sử - phiêu lưu).

Tất cả tình hình đó cho thấy, từ đầu những năm 1990, thị trường sách đã trải qua quá trình cải tổ về cơ cấu gắn liền với cuộc cải cách hệ thống xuất bản của Nga khi mà hệ thống ấy bao gồm những chủ thể kinh tế mới hoạt động trong môi trường cạnh tranh gay gắt. Trong những điều kiện như vậy, các nhà xuất bản cảm nhận một cách đặc biệt bức xúc sự cần thiết phải sử dụng

hoạt động tiếp thị để lưu chuyển sản phẩm của mình. Việc sử dụng rộng rãi hoạt động tiếp thị trong xuất bản là một sự cần thiết khách quan. Tuy nhiên, phần lớn hiệu quả của việc sử dụng công tác tiếp thị lại được quyết định áp dụng không phải những biện pháp đơn lẻ, mà là các biện pháp đồng bộ bao gồm những yếu tố như: xây dựng giá; khuyến khích tiêu thụ; hình thành các nhu cầu đọc sách của bạn đọc, v.v...

Một trong những mục tiêu của hoạt động tiếp thị là đảm bảo thông tin cho nhà xuất bản về tình hình thị trường số cung, nghĩa là về các đối thủ cạnh tranh và sản phẩm của họ.

Người kinh doanh dù làm công việc kinh doanh gì thì anh ta cũng luôn luôn có các đối thủ cạnh tranh, vì vậy hoạt động tiếp thị đòi hỏi nghiên cứu cận kề *môi trường cạnh tranh*. Tất nhiên, những điều này cũng hoàn toàn liên quan đến hoạt động xuất bản. Việc nghiên cứu môi trường cạnh tranh diễn ra theo các hướng sau đây:

- * Phát hiện những đối thủ cạnh tranh chủ yếu của nhà xuất bản về các phương diện: chủng loại, thị phần, chính sách giá cả và kênh tiêu thụ;

- * Xác định chiến lược của các đối thủ cạnh tranh và những phương pháp mà họ sử dụng trong cạnh tranh trên thị trường;

- * Nghiên cứu tùy theo khả năng, về cơ cấu tổ chức và tình hình tài chính của các nhà xuất bản cạnh tranh;

* Phân tích chính sách của các đối thủ cạnh tranh trong lĩnh vực xây dựng giá cả và lưu chuyển sản phẩm sách trên thị trường;

* Nghiên cứu các kênh tiêu thụ được các nhà xuất bản cạnh tranh chủ yếu sử dụng, đặc biệt nghiên cứu về những đối tượng tiếp thị trung gian;

Điều đặc biệt quan trọng là nghiên cứu sản phẩm của các nhà xuất bản cạnh tranh: cộng đồng tác giả, đề tài và phạm vi các vấn đề của các ấn phẩm, trình độ khoa học hoặc trình độ nghệ thuật - văn chương của ấn phẩm ấy, cách trình bày sách, v.v...

Khi nêu lên những mặt mạnh và những mặt yếu của sản phẩm sách, chẳng hạn, của những nhà xuất bản có những đặc trưng giống nhà xuất bản của quý vị thì có thể đánh giá khách quan cả sản phẩm của quý vị nữa. Bởi lẽ, quý vị sẽ nhận thức được rất nhiều điều khi thực hiện so sánh. Một số nhà xuất bản tiếp thu sự đổi mới của các nhà xuất bản cạnh tranh trong việc trình bày minh họa bìa sách, những phương pháp đặc biệt trong khâu đọc soát, sử dụng một cách độc đáo vật liệu làm bìa trong cho phần minh họa.

Việc nghiên cứu đồng bộ và cận kề về các đối thủ cạnh tranh sẽ giúp xác định hoặc phần nào điều chỉnh chiến lược tiếp thị của nhà xuất bản theo hướng cần thiết, nhằm sử dụng hiệu quả hơn các công cụ tiếp thị chủ yếu: tài chính, tổ chức, thông tin - quảng cáo. Và hướng nghiên cứu chủ

yếu trong lĩnh vực này, đó là việc nâng cao khả năng cạnh tranh của sản phẩm sách của nhà xuất bản trên góc độ mở rộng chủng loại, cải tiến các thuộc tính thông tin - tri thức và khâu trình bày nghệ thuật. Những phương pháp nghiên cứu môi trường cạnh tranh được áp dụng đúng đắn và có hiệu quả có thể đưa đến kết quả là làm tăng lượng sách bán ra và tăng lợi nhuận. Đó là một trong những mục tiêu cơ bản của kinh doanh xuất bản.

III. NHỮNG NGHIÊN CỨU TIẾP THỊ VỀ THỊ TRƯỜNG SÁCH

Ở mọi thời đại, thông tin đã từng là một loại hàng hóa đặc biệt quý báu. Khi bắt đầu công việc kinh doanh nào đó, người kinh doanh luôn luôn cố gắng thu thập từ trước thật nhiều thông tin về lĩnh vực mà anh ta sẽ đầu tư những nỗ lực của mình vào đó. Cũng như mọi doanh nghiệp tư nhân khác, nhà xuất bản hoạt động trên thị trường, bị cuốn hút vào quá trình tiêu thụ sản phẩm của mình trong sự cạnh tranh phức tạp với nhiều ấn phẩm đối thủ. Không phải vô cớ mà người ta nói rằng đôi khi sản xuất ra sản phẩm còn dễ dàng hơn là bán sản phẩm.

Nếu không nghiên cứu đầy đủ về thị trường mà một nhà xuất bản nào đó dự định hoạt động hoặc đang hoạt động ở đó rồi, thì nhà xuất bản ấy có nguy cơ rơi vào thất bại trong nỗ lực hoạt động

sản xuất và tiếp thị sản phẩm của mình. Do vậy, phòng tiếp thị phải nỗ lực hết sức để xác định phản ứng của bạn đọc về những cuốn sách do nhà xuất bản ấn hành.

1. Các đối tượng nghiên cứu tiếp thị

Những nghiên cứu tiếp thị là công việc thu thập, xử lý và phân tích các số liệu nhằm mục đích giảm bớt tình trạng không xác định trong việc đưa ra các quyết định tiếp thị. Đối tượng nghiên cứu là thị trường, là các nhà xuất bản cạnh tranh, khách hàng, giá cả, tiềm lực nội bộ của doanh nghiệp hoặc của hãng kinh doanh.

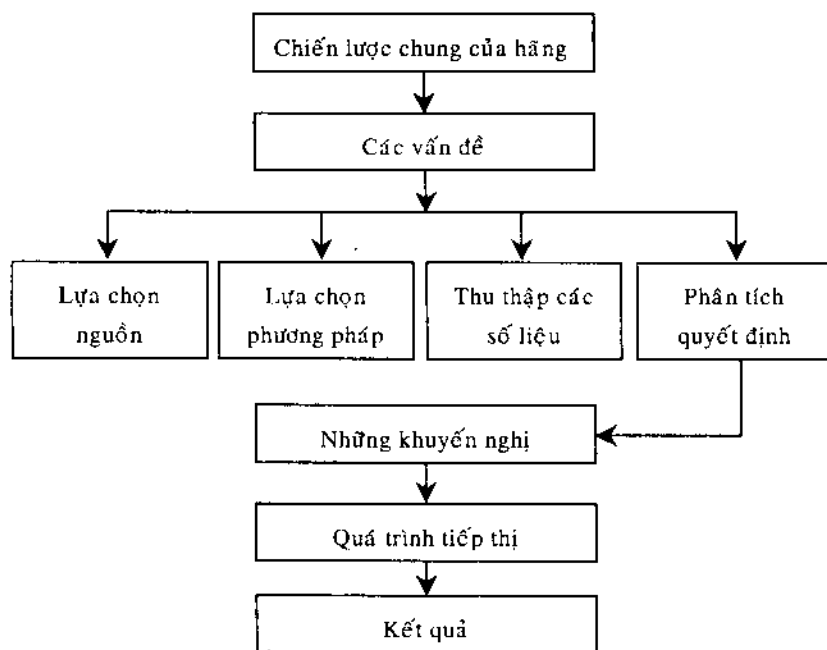
Cơ sở của sự nghiên cứu là những phương pháp khoa học chung và phân tích - dự báo. Khâu đảm bảo thông tin được hình thành từ những nghiên cứu văn phòng và nghiên cứu dã ngoại, cũng như từ những nguồn thông tin khác nhau.

Những nghiên cứu tiếp thị (hình 15) nhằm giải quyết những vấn đề sau đây:

* *Nghiên cứu và xác định tiềm lực của thị trường* - khối lượng sách có khả năng bán, các điều kiện thực hiện, mức giá, các khách hàng tiềm tàng;

* *Nghiên cứu động thái của các đối thủ cạnh tranh* - chương trình hành động của họ, những khả năng tiềm tàng, chiến lược hình thành giá;

* *Nghiên cứu tiêu thụ* (kèm theo việc xác định khu vực tốt nhất xét về góc độ khả năng lượng sách bán ra), cũng như nghiên cứu *khối lượng sách bán ra* trên thị trường được xem là hữu hiệu nhất.



Hình 15: Quá trình nghiên cứu tiếp thị

Kết quả cụ thể của việc nghiên cứu là những đề án được sử dụng để lựa chọn và thực hiện chiến lược hoạt động tiếp thị của doanh nghiệp (của hãng kinh doanh).

Nghiên cứu thị trường - đó là hướng phổ biến

nhất trong các nghiên cứu tiếp thị. Như các chuyên gia đã nhấn mạnh, không có những nghiên cứu về thị trường thì không thể thu thập một cách có hệ thống, phân tích và soạn thảo toàn bộ những thông tin cần thiết để đưa ra những quyết định quan trọng liên quan đến việc lựa chọn thị trường, xác định khối lượng sách bán ra, dự báo và lập kế hoạch hoạt động thị trường.

Trong trường hợp này, đối tượng nghiên cứu là các xu hướng và quá trình phát triển của thị trường, bao gồm việc phân tích sự thay đổi của những nhân tố kinh tế, khoa học - kỹ thuật, nhân khẩu học, sinh thái, luật pháp và những nhân tố khác. Ngoài ra, đối tượng nghiên cứu còn bao gồm cơ cấu thị trường, vị trí địa lý và dung lượng của thị trường, sự biến động về khối lượng tiêu thụ sách, tình hình cạnh tranh, cục diện hiện hữu, những khả năng và những rủi ro. Các kết quả chủ yếu là những dự báo phát triển thị trường, đánh giá các khuynh hướng cục diện, phát hiện các nhân tố dẫn đến thành công. Người ta xác định những phương pháp hữu hiệu nhất trong thực hiện chính sách cạnh tranh và những khả năng xâm nhập vào các thị trường mới. Người ta tiến hành phân loại thị trường, nghĩa là lựa chọn các thị trường mục tiêu và những góc ngách thị trường.

Việc nghiên cứu khách hàng cho phép người ta xác định và nghiên cứu tổng thể các nhân tố kích thích chi phối khách hàng khi lựa chọn hàng hóa (thu nhập, địa vị xã hội, cơ cấu tuổi tác và giới tính, trình độ học vấn). Đối tượng nghiên cứu là những khách hàng riêng lẻ, những gia đình, các trường cao đẳng và trung cấp, thư viện, các hiệp hội và tổ chức văn hóa - xã hội. Đề tài nghiên cứu là động cơ của hành vi tiêu dùng trên thị trường và những nhân tố quyết định hành vi ấy.

Người ta nghiên cứu cơ cấu tiêu thụ, tính đảm bảo của sản phẩm sách, xu hướng số cầu của khách hàng. Ở đây, những kết quả nghiên cứu bao gồm: phân loại khách hàng, mô hình hóa hành vi thị trường của khách hàng, dự báo về số cầu được trông đợi. Mục tiêu của việc nghiên cứu này là phân loại khách hàng, lựa chọn các thị phần mục tiêu.

Việc nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh nhằm thu thập những số liệu cần thiết để bảo đảm lợi thế trên thị trường, ngoài ra còn tìm những khả năng cộng tác và hợp tác với các đối thủ cạnh tranh. Nhằm mục đích ấy, người ta phân tích những mặt mạnh và những mặt yếu của họ, nghiên cứu thị phần của họ, phản ứng của khách hàng đối với những biện pháp tiếp thị của họ (hoàn thiện sản phẩm sách, thay đổi giá cả, động

thái của các công ty quảng cáo). Bên cạnh đó, người ta còn nghiên cứu tiềm lực vật chất, tài chính, tiềm lực lao động của các đối thủ cạnh tranh, việc tổ chức hoạt động tiếp thị. Kết quả của những nghiên cứu ấy là việc lựa chọn các phương hướng và khả năng đạt được địa vị có lợi nhất trên thị trường (vị trí đứng đầu, vị trí thứ hai, tránh né cạnh tranh), xác định các chiến lược tích cực và thụ động trong việc đảm bảo ưu thế giá cả hoặc ưu thế nhờ chất lượng của các sản phẩm được chào hàng.

Nghiên cứu cơ cấu doanh nghiệp của thị trường nhằm có được thông tin về những đối tác trung gian tiềm tàng mà nhờ vào họ, doanh nghiệp sẽ có khả năng “hiện diện” tại các thị trường được lựa chọn. Ngoài các đối tượng trung gian thương mại, kinh doanh, v.v... thì doanh nghiệp phải có được một quan niệm đúng đắn về những “trợ thủ” khác trong hoạt động của mình trên thị trường. Đó là những công ty, những tổ chức vận tải - chuyển phát, quảng cáo, bảo hiểm, pháp lý, tài chính, tư vấn..., tổng thể những tổ chức ấy tạo thành cấu trúc hạ tầng tiếp thị của thị trường.

Nghiên cứu sản phẩm của nhà xuất bản nhằm xác định sự tương ứng của trình độ tri thức, mức độ được thông tin đầy đủ và chất lượng trình bày

sách phù hợp với những yêu cầu và đòi hỏi của khách hàng, cũng như nhằm phân tích khả năng cạnh tranh. Những nghiên cứu như thế cho phép có được những dữ kiện về nguyện vọng của khách hàng (bạn đọc), cho biết bạn đọc đánh giá cao nhất những phẩm chất nào của cuốn sách. Bên cạnh đó, còn có thể có được số liệu để xây dựng những luận cứ hữu hiệu nhất cho công ty quảng cáo, để lựa chọn những đối tượng trung gian thương mại thích hợp.

Ở đây, đối tượng nghiên cứu là các thuộc tính tiêu dùng của các hàng hóa cùng loại, hàng hóa cạnh tranh, phản ứng của khách hàng đối với những mặt hàng mới, cũng như những đòi hỏi tương lai của họ, chủng loại sách, v.v... Kết quả nghiên cứu cho phép doanh nghiệp đưa ra chủng loại hàng hóa của riêng mình cho phù hợp với những đòi hỏi của khách hàng, nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, xác định phương hướng hoạt động của nhà xuất bản.

Nghiên cứu giá cả nhằm xác định mức độ và tương quan các mức giá, nhằm có được khả năng thu lợi nhuận lớn nhất với số chi phí ít nhất (tối thiểu hóa chi phí và tối đa hóa lợi nhuận). Các đối tượng nghiên cứu gồm: chi phí về nghiên cứu, sản xuất và tiêu thụ sản phẩm sách (tính toán chi phí), ảnh hưởng sự cạnh tranh của các nhà xuất

bản khác và các sách cùng loại, thái độ và phản ứng của khách hàng đối với giá cả (tính chất co giãn của số cầu). Kết quả là người ta lựa chọn những tỷ lệ hữu hiệu nhất giữa chi phí và giá cả (những điều kiện bên trong, chi phí sản xuất), cũng như giữa giá cả và lợi nhuận (các điều kiện bên ngoài).

Việc nghiên cứu sự lưu chuyển hàng hóa và khối lượng hàng hóa bán ra nhằm mục đích xác định những con đường hữu hiệu nhất, phương pháp đưa sản phẩm sách đến tay khách hàng nhanh nhất và thực hiện hàng hóa. Ở đây, đối tượng nghiên cứu chủ yếu là các kênh thương mại, những đối tượng trung gian, người bán hàng, các hình thức và phương pháp bán hàng, chi phí lưu thông (so sánh các chi phí thương mại với mức thu lợi nhuận). Ngoài ra, người ta còn tiến hành phân tích các chức năng và những đặc điểm trong hoạt động của các kiểu doanh nghiệp khác nhau về bán buôn và bán lẻ, phát hiện những mặt mạnh và yếu của các doanh nghiệp ấy, tính chất của những mối quan hệ đã hình thành với những cơ sở sản xuất. Những dữ kiện ấy cho phép xác định những khả năng tăng cường mức chu chuyển hàng hóa của doanh nghiệp, tối ưu hóa khối lượng hàng hóa dự trữ, đề ra những tiêu chuẩn lựa chọn các kênh hữu hiệu trong lưu chuyển hàng hóa và cách

thức bán hàng cho những người tiêu dùng ở khâu cuối cùng.

Nghiên cứu hệ thống kích thích tiêu thụ và quảng cáo - đó cũng là một trong những hướng quan trọng của nghiên cứu tiếp thị. Mục đích của sự nghiên cứu này là phát hiện xem bằng cách nào, khi nào và bằng những phương sách nào có thể kích thích tốt hơn việc tiêu thụ, nâng cao uy tín của nhà xuất bản trên thị trường, tiến hành có kết quả những biện pháp quảng cáo. Trong trường hợp này, các đối tượng nghiên cứu là hành vi của những đối tượng trung gian và của khách hàng, tính chất hiệu quả của quảng cáo, quan hệ với các phương tiện thông tin đại chúng, sự tiếp xúc với khách hàng. Những kết quả nghiên cứu cho phép tạo ra mối quan hệ tốt đẹp đối với nhà xuất bản, với tập thể tác giả (hình thành danh tiếng), xác định các phương pháp hình thành số cầu của dân cư, tác động đến các cơ sở cung cấp và các đối tượng trung gian, nâng cao hiệu quả của các mối quan hệ công cộng, trong đó có quảng cáo.

Hoạt động nghiên cứu này đòi hỏi có những thử thách sơ bộ đối với các phương tiện quảng cáo, so sánh các kết quả được mong đợi và những kết quả thực tế, cũng như sự đánh giá thời gian tác động của quảng cáo đến khách hàng. Tất cả

những điều đó cho phép đưa ra quyết định tăng cường hay cắt giảm các chiến dịch quảng cáo, tìm kiếm những phương sách mới tác động đến khách hàng, nâng cao sự quan tâm của khách hàng đối với sản phẩm của nhà xuất bản.

Nghiên cứu môi trường bên trong của nhà xuất bản nhằm mục đích xác định mức độ thực tế của khả năng cạnh tranh và tính ổn định của nhà xuất bản bằng cách so sánh các nhân tố tương ứng của môi trường bên trong và bên ngoài. Ở đây cần có được câu trả lời cho câu hỏi: Cần làm gì để hoạt động của nhà xuất bản hoàn toàn thích ứng với môi trường thị trường phát triển một cách năng động.

Môi trường thị trường mà trong đó nhà xuất bản hoạt động là một sự cấu thành phức tạp gồm những nhân tố cơ bản dưới đây:

* *Thị trường các nguồn dự trữ.* Đến lượt nó, thị trường này lại bao chứa một loạt tiểu thị trường - tài chính, sức lao động, xuất bản, vật tư kỹ thuật, các dự án xuất bản sách, người bán buôn (các nhà phân phối);

* *Thị trường sản phẩm sách.*

Hoạt động tiếp thị xuất bản sách (hoặc đơn giản là tiếp thị xuất bản) có liên quan đến hai loại thị trường này.

Có thể coi nhà xuất bản sách, cùng với nhóm

những cá nhân tạo thành biên chế của nhà xuất bản, là *môi trường bên trong* của tiếp thị. *Môi trường bên ngoài* gồm tất cả những thị trường liệt kê trên đây tạo thành phần thị trường các nguồn dự trữ.

Việc nghiên cứu thị trường sách bao gồm nghiên cứu một loạt nhân tố tác động đến kết quả của hoạt động xuất bản. Trên mức độ nào đó, một số nhân tố ấy đặt dưới sự kiểm soát của nhà xuất bản: đó là chủ đề và nội dung tư tưởng của cuốn sách (thay đổi nội dung tư tưởng tùy theo tình hình thị trường), sự trình bày mỹ thuật - ấn loát của cuốn sách, số lượng bản in, còn những nhân tố như giá giấy và giá chi phí cho các công việc ấn loát và nhà in thì nhà xuất bản không thể kiểm soát được.

Thị trường tài chính là cơ sở của hoạt động xuất bản sách, đảm bảo tính vững chắc và sự ổn định của hoạt động ấy. Bản thân nhà xuất bản là nguồn vốn trước nhất. Những khoản tiền thu được nhờ bán sách lập tức được đưa vào quá trình tái sản xuất, nghĩa là đưa vào chu kỳ xuất bản sách. Đồng thời, trong điều kiện lạm phát và những trường hợp bất khả kháng khác, chẳng hạn như cuộc khủng hoảng tài chính ngày 17 tháng 8 năm 1998, những khoản tiền thu được nhờ bán sách chỉ thỏa mãn được những khoản chi phí thường nhật của nhà xuất bản: nhuận bút, tiền lương của cán bộ nhà xuất

bản, các khoản nộp công cộng.

Thị trường kỹ thuật được phân thành hai thành tố: thị trường dịch vụ ấn loát, nghĩa là kỹ thuật được sử dụng để xuất bản sách; thị trường các phương tiện kỹ thuật cần thiết cho việc trang bị nhà xuất bản (kỹ thuật tổ chức, máy in để bàn, v.v...).

Mức độ trang thiết bị ấn loát nhiều khi phụ thuộc vào tình hình thị trường xuất bản. Vì đa số các nhà xuất bản không có cơ sở ấn loát của mình nên họ buộc phải sử dụng một trong số các phương án dưới đây:

- * Sử dụng dịch vụ của các nhà xuất bản khác mạnh hơn;
- * Đến các xí nghiệp in với các đơn đặt hàng thương mại;
- * Tìm kiếm những cơ sở có lợi ở nước ngoài để thực hiện các đơn đặt hàng của mình.

Ở Mátxcơva, cách làm này làm xuất hiện những cơ sở độc quyền mới. Những xí nghiệp in nào có phương tiện kỹ thuật hùng hậu thì tìm cách lựa chọn khách hàng có lợi nhất, với số lượng bản in lớn, có khả năng thanh toán các dịch vụ xí nghiệp in với giá cao hơn. Những nhà xuất bản nhỏ không có khả năng trả những khoản chi lớn thì buộc phải tìm kiếm các xí nghiệp ấn loát có mức giá dịch vụ rẻ hơn. Theo thông lệ, các xí nghiệp in như thế thường thấy ở các thành phố tỉnh lẻ, tại đó công suất của

những xí nghiệp ấy thường xuyên không chạy hết tải.

Cục diện thị trường *dịch vụ của các xí nghiệp in* mang tính chất độc quyền của các xí nghiệp in lớn và hùng mạnh có thể được thay đổi nếu bản thân các nhà xuất bản được trang bị cơ sở in ấn của chính mình, nếu các xí nghiệp in cũ có thể được hiện đại hóa bằng phương tiện kỹ thuật mới nhất, nếu các nhà xuất bản phần nào sử dụng trong các ban biên tập của mình máy sắp chữ hiện đại nhất mà nhờ đó có thể làm các chế bản in. Nhờ vậy, số lượng đơn đặt hàng cho các xí nghiệp in sẽ giảm hẳn, và các xí nghiệp này sẽ đứng trước sự cần thiết phải đi tìm khách hàng.

Thị trường kỹ thuật sử dụng trong các ban biên tập bao gồm máy tính cá nhân dùng để biên tập bản thảo, ngoài ra còn có máy điện thoại và máy fax - đó là các phương tiện liên lạc nhanh chóng. Thị trường kỹ thuật có đặc trưng là tràn đầy các phương tiện kỹ thuật thuộc nhiều chủng loại và đủ các nhãn hiệu. Điều này phần lớn do có tình trạng cạnh tranh với nhau. Tham gia cạnh tranh không chỉ có rất nhiều hãng nước ngoài, mà còn có cả những nhà sản xuất trong nước về mặt hàng máy móc điện tử.

Biến dạng của thị trường này là *thị trường hệ thống biên tập - xuất bản*:

* Những máy in để bàn đảm bảo công nghệ đầy đủ, liên quan đến các quá trình chuẩn bị và xuất bản sách;

* Các phương tiện kỹ thuật - tổ chức cỡ nhỏ: máy photocopy, máy vi tính, máy tính, các quyển sổ ghi chép điện tử, máy khuếch âm, máy ghi âm, máy ảnh, máy trả lời tự động, giúp giảm nhẹ công việc biên tập của các cán bộ trong nhà xuất bản.

Cả hai nhóm phương tiện kỹ thuật biên tập - xuất bản đều có số cầu không giống nhau trên thị trường. Nếu như đặc trưng của nhóm thứ nhất là số cầu cao của nhà xuất bản về loại kỹ thuật ấy, mặc dù giá cao, thì số cầu về loại kỹ thuật cỡ nhỏ lại không lớn.

Thị trường vật tư trong hoạt động xuất bản được đặc trưng bởi hai cơ sở chủ yếu: thị trường giấy và thị trường những vật tư khác.

Thị trường giấy là chủng loại đa dạng các sản phẩm giấy: dùng cho in lõm, giấy in báo, in bản đồ, in sách - tạp chí, giấy tờ rời, giấy nhấn dùng cho đánh máy, giấy phấn, giấy ốp-xét, giấy in, giấy ru-lô, giấy in từ điển, giấy dùng để in ấn.

Sự có mặt của giấy là nhân tố quan trọng nói lên tình hình tài chính và kinh tế trên thị trường của một nhà xuất bản nào đó. Những nhà xuất bản không được nhà nước hỗ trợ tiền mua giấy thì buộc phải tự mình mua giấy trên

thị trường. Do số cầu ngày càng tăng nên giá giấy tăng lên hàng chục lần. Số cầu cao và hậu quả là giá tăng có những nguyên nhân sau đây:

- * Sự xuất hiện nhiều nhà xuất bản mới trên thị trường xuất bản ở Nga;

- * Tình hình tài chính và vật tư - kỹ thuật rất khó khăn của công nghiệp giấy xenlulôđơ ở trong nước;

- * Số lượng nguyên liệu gỗ do ngành công nghiệp khai thác gỗ cung cấp cho các nhà máy liên hợp sản xuất giấy và xenlulôđơ bị giảm hẳn;

- * Địa vị độc quyền của công nghiệp giấy xenlulôđơ, điều này cho phép những người lãnh đạo ngành giấy tăng giá trên cơ sở các nhân tố chủ quan.

Thị trường giấy đòi hỏi ở những nhà xuất bản phải thường xuyên theo dõi, xây dựng một hệ thống theo dõi đặc thù. Nhiệm vụ của các chuyên gia của hệ thống này hoạt động trên cơ sở các quyền của hãng tư vấn gồm những nhiệm vụ dưới đây:

- * Theo dõi các nhân tố giá cả (tương ứng với các loại giấy, đặc tính của giấy, các khả năng sử dụng của giấy);

- * Theo dõi biến động trên thị trường giấy (sự thay đổi tình hình tại các cuộc mua bán ở sở giao dịch, khả năng thiết lập các quan hệ trực tiếp với các nhà lãnh đạo của những nhà máy liên hợp sản xuất giấy xenlulô);

* Hình thành những kho dự trữ giấy trong một số cơ cấu kinh doanh xuất bản;

* Mua giấy ở nước ngoài.

Thị trường ý tưởng hình thành từ những đề án mới và những đề xuất mới của tác giả, cách trình bày các vật liệu cần phải thực hiện ngay lập tức, bởi vì ý tưởng mới có thể tuột vào tay các đối thủ cạnh tranh. Ý tưởng xuất bản biến thành một thứ hàng hóa quý báu.

Thị trường các nhà phân phối là hiện tượng tương đối mới trong thế giới xuất bản. Các nhà phân phối tạo thành môi trường đa dạng những người trung gian làm công việc mua buôn sách của nhà xuất bản nhằm mục đích bán lại sách cho những người bán lẻ.

Thị trường sản phẩm sách có ý nghĩa rất quan trọng trong kinh doanh xuất bản sách. Khâu tiếp thị ở lĩnh vực này thực hiện trước hết những nhiệm vụ sau đây:

* Nghiên cứu thị trường xuất bản sách đối với một ấn phẩm cụ thể, trong đó có tập thể bạn đọc, các đối thủ cạnh tranh và các kế hoạch của họ;

* Đưa ra những dự báo về sự thay đổi tình hình thị trường xuất bản sách.

Việc nghiên cứu thị trường sản phẩm sách bao gồm một số công nghệ sau đây: Xác định dung lượng tiềm tàng của thị trường, do đó, xác định tính chất và quy mô số cầu về một cuốn sách nào

đó, xác định các khả năng vận chuyển cuốn sách đó đến thị trường, phát hiện các khả năng tiêu thụ, cũng như mối tương quan giữa thời gian sách đi vào thị trường và những khả năng tài chính của các nhà phân phối và của những người trung gian khác.

Giai đoạn thứ nhất trong khâu phân tích thị trường - đó là *việc phân định thị trường*, tức là phát hiện bộ phận thị trường sách có sự khác biệt với các bộ phận khác của thị trường sách bởi những dấu hiệu chung nào đó, ví dụ, sự quan tâm đến một chủ đề nào đó (viễn tưởng, phiêu lưu, cổ điển, sách giáo khoa, sách về hoạt động kinh doanh .v.v...). Tiêu chí để lựa chọn thị phần có thể là dấu hiệu khác: tình dục (tiểu thuyết tình yêu của phụ nữ); độ tuổi (sách thiếu nhi, sách cho thanh niên); dân tộc (loạt sách "Tiểu thuyết Đức", "Trào lộng Pháp" .v.v...).

Như vậy, tiêu chí hay là dấu hiệu của việc phân định thị phần của sản phẩm sách trên thị trường là những dấu hiệu chung đối với những khách hàng mua loại sách này, là những dấu hiệu liên quan đến lứa tuổi, nghề nghiệp, giới tính, .v.v... Một trong những thị phần mở rộng nhanh chóng và đáng kể là loại sách giáo khoa xuất bản bằng tiếng Nga (dành cho các trường cao đẳng, trung học phổ thông, trường chuyên, phục vụ việc học tập từ xa).

Khi xuất bản bất kỳ cuốn sách nào thì nhà xuất bản trước hết phải quyết định xem cuốn sách ấy thuộc thị phần nào. Sau đó, lập tức nghiên cứu nó để tin chắc vào tính chất có cơ sở của sự lựa chọn. Đồng thời, cũng lưu ý đến hai đặc trưng của thị phần:

* *Những đặc trưng về lượng* tạo cho ta một quan niệm về quy mô loại khách hàng tiềm tàng trong phạm vi thị phần, và về dung lượng của thị trường;

* *Những đặc trưng về chất* có thể có được qua việc nghiên cứu kỹ cộng đồng bạn đọc.

Những đặc trưng chất lượng gồm có những chỉ số nhân khẩu học (giới tính, thành phần dân tộc, lứa tuổi); những đặc trưng địa lý, tức là sự phân bố dân cư trong phạm vi thị phần, tính theo các vùng lãnh thổ thuộc thị phần đó (dân cư thành thị và nông thôn, những khu vực biệt thự); những đặc trưng tâm lý học của các khách hàng tiềm tàng (truyền thống và tập quán, thói quen, trình độ văn hóa và học vấn, thái độ đối với một tôn giáo nào đó .v.v...).

Kết quả của tất cả những nghiên cứu ấy được sử dụng để phân tích cặn kẽ trong quá trình hình thành chiến lược lựa chọn dứt khoát thị phần. Trong trường hợp phát hiện thấy những xu hướng tiêu cực trong thị phần nào đó thì nảy sinh vấn đề tồn tại sự rủi ro của dự án xuất bản và tìm kiếm thị phần mới.

Trong thị phần được lựa chọn nảy sinh nhiệm vụ xác định vị trí của một ấn phẩm cụ thể, tức là tìm kiếm cho ấn phẩm ấy một “cái hốc” thông tin tối ưu. Bản thân khái niệm “cái hốc” trong tiếp thị có nghĩa là thị phần của cuốn sách được giới thiệu ra thị trường, thị phần ấy là “cái tổ” tối ưu để có được mức thực hiện tốt nhất, cũng có nghĩa là nhà xuất bản thu được lợi nhuận lớn nhất. Cần lưu ý rằng, “cái hốc” có thể là kiểu mới của loạt sản phẩm sách (ví dụ, tiểu thuyết tình yêu hoặc truyện trinh thám trào lộng) mà trước kia chưa được giới thiệu trên thị phần tương ứng. Như vậy, một bộ phận cộng đồng bạn đọc trước đó không thể được đọc loại sách này.

Vì vậy, cái hốc thị trường có thể được tạo ra bằng cách cung cấp cho các khách hàng tiềm năng loại dịch vụ mà trước kia họ chưa biết đến. Đối với nhà xuất bản, việc lựa chọn thị phần có ý nghĩa to lớn. Nhà xuất bản có thể định hướng vào hai loại hốc...

* *Hốc thẳng đứng* ngụ ý việc tìm kiếm những khả năng thực hiện cuốn sách trong các nhóm khách hàng khác nhau, ví dụ: các khách hàng chuyên nghiệp;

* *Hốc ngang* là hoạt động sản xuất đa dạng để tạo ra sản phẩm sách, tức là tạo ra chủ đề đa dạng cho các sách.

Trong lĩnh vực tiếp thị biên tập - xuất bản, người ta thường hay sử dụng hốc thẳng đứng. Đa số các nhà xuất bản, song song với loại sách “đúng chức năng”, còn cố gắng xuất bản loại sách “phụ trợ” hướng vào phục vụ lợi ích của các nhóm bạn đọc khác nhau: sách gây cười, ấn phẩm đồ giải, tiểu thuyết tình yêu.v.v...

Khoảng trống thị trường, do một nhà xuất bản nào đó chiếm giữ, thì thường xuyên chịu sự tấn công của các nhà xuất bản cạnh tranh, kết quả là phát sinh những tình huống cạnh tranh gay gắt giành sự quan tâm của bạn đọc. Thông thường, giữ vững được vị trí của mình là những nhà xuất bản nào đã tìm ra khoảng trống đó trước nhất và dùng quảng cáo tạo dựng hình ảnh nhà xuất bản của mình. Tuy nhiên, bối cảnh thị trường lại thường hay thay đổi, nên bao giờ cũng thật khó giữ được những ưu thế mà lúc đầu nhà xuất bản đã có được nhờ chiếm được khoảng trống. Điều đó buộc người ta phải đi tìm khoảng trống mới.

Thị trường khách hàng mua sản phẩm sách.
Việc phân tích cộng đồng bạn đọc là một công việc phức tạp và tỉ mỉ, thông thường do những nhóm xã hội học chuyên biệt thực hiện theo những chương trình tiếp thị đặc biệt. Mục đích là phát hiện cộng đồng bạn đọc ưu tiên lựa chọn một loại ấn phẩm xác định. Đây là nói về những bạn đọc thường xuyên mua sách và trả

công cho nhà xuất bản qua việc mua loại sách đó. Trong thực tiễn tiếp thị, những nhóm bạn đọc ấy thường được gọi là *nhóm bạn đọc mục tiêu*. Với thời gian, nhóm bạn đọc này biến thành nhóm bạn đọc nền tảng, tiêu thụ những ấn phẩm chuyên phục vụ họ, ví dụ, những sách nói về nhà cửa và nội trợ, về mảnh vườn và biệt thự, về nghề trồng hoa, nghề trồng vườn, nuôi ong mật, kỹ thuật nấu ăn .v.v...

Ngoài ra, còn có khái niệm *số lượng bạn đọc tiềm tàng*, là đối tượng luôn luôn thu hút sự chú ý của nhà xuất bản, bởi vì chung quy số lượng tiềm tàng này sẽ cho phép nhà xuất bản hình dung được tổng số bạn đọc có khả năng mua những ấn phẩm của nhà xuất bản đó. Biết được cơ cấu toàn bộ số dân cư của một thành phố, nơi dự định bán ra những cuốn sách đã dự định thì ta có thể thông qua những nghiên cứu xã hội học để hình dung về mô hình xuất bản tối ưu và phát hiện ra:

- * Các nhóm nhân khẩu - xã hội mà cuốn sách sẽ lưu hành trong nhóm đó;
- * Khả năng mua sách của những nhóm ấy;
- * Những nhu cầu tinh thần chiếm ưu thế trong các nhóm đó.

Nếu không có được số liệu khách quan về những vấn đề ấy sẽ khó xác định được số lượng phát hành của cuốn sách, cũng như mối tương quan giữa số lượng phát hành theo địa chỉ và

số lượng phát hành không theo địa chỉ. Những số liệu về mức thu nhập và quy chế xã hội sẽ tạo khả năng thực hiện một chính sách giá tối ưu và quy định giá bán của ấn phẩm.

Nhờ kết quả tiến hành các nghiên cứu xã hội học (thăm dò ý kiến thông qua trả lời các câu hỏi) của các chuyên gia tiếp thị cùng với các nhà xã hội học giúp nhà xuất bản tìm được những hướng đi ưu tiên trong hoạt động của mình. Trước hết, nhà xuất bản quan tâm đến những số liệu như: số lượng bạn đọc thực tế đọc các sách thuộc một chủ đề nào đó, số bạn đọc tiềm tàng, tính chất tuổi tác, trình độ học vấn, thành phần dân tộc, định hướng chính trị, thị hiếu thẩm mỹ - văn học. Không giải đáp được những câu hỏi ấy thì khó xác định được tính chất của một dự án xuất bản, những đặc điểm văn học - nghệ thuật, số lượng phát hành.

Đối với những liên hiệp xuất bản, chẳng hạn như UNITI - doanh nghiệp này chuyên xuất bản các sách cẩm nang - giáo khoa và về hoạt động kinh doanh phục vụ ngành kinh doanh đại quy mô, các ngân hàng và sở giao dịch - thì điều họ quan tâm không kém là những số liệu về tính chất lao động của các độc giả tương lai. Sự hình thành nhu cầu về sách còn chịu ảnh hưởng lớn của thành phần nghề nghiệp của khối độc giả, tức là số lượng bạn đọc làm việc trong khu vực kinh tế tư nhân,

trong hoạt động kinh doanh nói chung, trong các cơ quan nhà nước và các xí nghiệp, trong công việc nội trợ gia đình.

Sau cùng, điều có ý nghĩa quan trọng không kém là các dữ kiện về kinh tế - văn hóa của khu vực.

* Sự tồn tại của các xí nghiệp công nghiệp và hướng hoạt động của những xí nghiệp ấy;

* Hoạt động của các nông trại, nông trường nhà nước và nông trường tập thể;

* Sự có mặt của hệ thống ngân hàng và các hệ thống tài chính khác, cũng như của các cơ cấu kinh doanh khác;

* Tính chất của các báo chí đang được xuất bản;

* Sự tồn tại của truyền hình thành phố và đài phát thanh địa phương.

Như nhiều chuyên gia đã nhấn mạnh, hoạt động tiếp thị không phải là môn nghiên cứu lý thuyết, mà chủ yếu là môn học thực hành nảy sinh và phát triển như là kết quả của hoạt động kinh doanh trong điều kiện thị trường. Đồng thời, trong tiến trình phát triển môn tiếp thị, người ta đã sử dụng rộng rãi các thành tựu tiên tiến của khoa học, do vậy tiếp thị là một thứ kho tàng chứa đựng những cách thức và phương pháp hiện đại của các môn khoa học khác nhau, hữu dụng trong việc giải quyết các nhiệm vụ rất đa dạng trong bất cứ ngành sản xuất nào, kể cả ngành xuất bản sách.

2. Các phương pháp và các giai đoạn nghiên cứu tiếp thị

Những cơ sở phương pháp luận của nghiên cứu tiếp thị được hình thành từ những phương pháp khoa học chung (sự phân tích hệ thống, cách tiếp cận đồng bộ, kế hoạch hóa chương trình - mục tiêu), từ những phương pháp phân tích - dự báo (lập chương trình mang tính chất tuyến tính, lý thuyết về phục vụ cộng đồng, lý thuyết về các mối quan hệ, lý thuyết về xác suất, kế hoạch hóa dạng lưới, các phương pháp thống kê kinh tế, mô hình hóa toán học - kinh tế, giám định) và từ những phương pháp được tiếp thu từ các lĩnh vực tri thức khác nhau: xã hội học, tâm lý học, thẩm mỹ học, thiết kế mỹ thuật, sinh thái học .v.v...

Phân tích hệ thống cho phép xem xét mọi tình huống thị trường như là một đối tượng để nghiên cứu với dải tần lớn những quan hệ nhân quả bên trong và bên ngoài. Ví dụ, những thay đổi trên thị trường hàng hóa tiêu dùng có thể là hệ quả một mặt, của những quá trình bên ngoài, nghĩa là những thay đổi trong lĩnh vực thị trường tư liệu sản xuất, thị trường tài chính và thị trường quốc tế, mặt khác, là hệ quả của những quan hệ bên trong liên quan đến sự phát triển của các thị trường những mặt hàng có quan hệ chặt chẽ với nhau.

Cách tiếp cận đồng bộ cho phép nghiên cứu tình hình thị trường, xem nó như là đối tượng có những định hướng khác nhau.

Ví dụ, đề tài của thị trường từng loại sách (sách điều tra hình sự, sách viễn tưởng, sách về kinh tế và thi hành luật pháp) có thể liên quan đến sự thay đổi của số cầu, số cung hoặc của giá cả. Nghiên cứu những đề tài ấy một cách đồng bộ, người ta có thể xác định được những giải pháp chiến lược để thoát ra khỏi tình huống hiện hữu.

Dĩ nhiên, sự phân tích mang tính hệ thống và cách tiếp cận mang tính đồng bộ không đối lập nhau, chúng liên quan chặt chẽ với nhau và không thể được thực hiện tách rời nhau, bởi vì trong một tình huống cụ thể cần phải nghiên cứu, thứ nhất, tất cả những mối quan hệ của tình huống ấy (các quan hệ bên trong và bên ngoài), thứ hai, tất cả những mặt và những khía cạnh biểu hiện của tình huống đó (cơ cấu, quy mô).

Về *kế hoạch hóa chương trình* - mục tiêu thì hoàn toàn cần thực hiện việc này trong khâu hoạch thảo và thực hiện chiến lược tiếp thị. Hơn nữa, có thể nói rằng hoạt động tiếp thị chính là sử dụng cách tiếp cận chương trình - mục tiêu trong lĩnh vực thị trường. Nguyên tắc ấy là cơ sở của mọi hoạt động kế hoạch tiếp thị của nhà xuất bản.

Lập chương trình mang tính chất tuyến tính là phương pháp toán học để lựa chọn trong hàng loạt giải pháp lựa chọn - một giải pháp thuận lợi nhất (với số chi phí tối thiểu, lợi nhuận tối đa, tốn ít thời gian hoặc tốn ít công sức nhất), nó được áp dụng trong khi giải quyết các vấn đề tiếp thị, trong đó có thể bao gồm việc lập ra chủng loại sách có lợi nhất với những nguồn dự trữ hạn chế, việc tính toán xác định tối ưu khối lượng hàng dự trữ, kế hoạch hóa lộ trình lưu chuyển các đại lý tiêu thụ.

Trong khâu giải quyết các vấn đề lựa chọn thứ tự phục vụ các khách hàng đặt mua, trong việc soạn thảo lịch cung cấp sản phẩm sách và trong khâu giải quyết những nhiệm vụ tương tự, người ta áp dụng các phương pháp của *lý thuyết phục vụ cộng đồng*. Những phương pháp ấy tạo khả năng nghiên cứu các quy luật đang hình thành có liên quan đến số đơn đặt hàng hiện có của các cửa hàng hoặc các cá nhân đặt mua sách; tuân thủ thứ tự cần thiết trong việc thực hiện số đơn đặt hàng đó.

Lý thuyết về các mối liên hệ - nó xét đến cơ chế “những liên hệ trực tiếp ngược chiều”, cho phép người ta có được thông tin về các quá trình vượt ra khỏi giới hạn những tham số quy định. Trong hoạt động tiếp thị, cách tiếp cận ấy tạo khả năng quản lý những số lượng hàng hóa dự trữ (điều tiết số lượng hàng nhập và hàng xuất),

các quá trình sản xuất và tiêu thụ (nối kết công suất sản xuất và những khả năng tiêu thụ). Việc áp dụng lý thuyết liên hệ vào các cơ cấu tổ chức của hoạt động tiếp thị giúp người ta hoàn thiện sự liên hệ của nhà xuất bản với khâu ấn loát và thị trường, nâng cao hiệu quả sử dụng những dữ kiện thu thập được.

Các phương pháp của lý thuyết xác suất giúp người ta đưa ra những quyết định dẫn đến việc phát hiện khả năng xuất hiện những sự kiện nào đó, ý nghĩa các sự kiện ấy đối với hoạt động của nhà xuất bản và lựa chọn một biện pháp tối ưu trong số những bước hành động có thể có. Trong trường hợp này là vấn đề xuất bản hoặc không xuất bản một cuốn sách (một loạt sách) nào đó, tổ chức lại hoặc mở rộng sản xuất, thâm nhập hoặc không thâm nhập thị trường.

Phương pháp kế hoạch hóa dạng lưới tạo điều kiện điều chỉnh thứ tự và sự lệ thuộc vào nhau của những hình thức công việc riêng lẻ hoặc những công đoạn riêng lẻ trong khuôn khổ một chương trình nào đó. Phương pháp này cho phép người ta xác định rõ ràng những giai đoạn cơ bản của công việc, xác định thời gian hoàn thành những công việc ấy, phân định rõ trách nhiệm, tiết kiệm tiền của và tối ưu hóa những khoản chi phí, lường trước những sai lệch có thể có. Phương pháp này khá hiệu quả đối với việc thảo ra chương trình xuất bản loại sản phẩm sách mới (sự trình

bày độc đáo, thực hiện công việc theo kiểu hàng loạt.v.v...) và tổ chức bán thử, chuẩn bị và tiến hành những chiến dịch tiêu thụ và quảng cáo.

Người ta sử dụng *các phương pháp thống kê - kinh tế* để giải quyết một cách đồng bộ những nhiệm vụ liên quan đến việc nâng cao chất lượng của sản phẩm, đồng thời tiết kiệm nguồn vật tư và lao động. Bằng những phương pháp ấy có thể nghiên cứu chi phí sản xuất (những khoản chi phí cố định, cũng như những khoản chi phí biến động), giá thành của sản phẩm, tính toán lợi nhuận, và chủ yếu là xác định mức hoàn bù chi phí về hoạt động tiếp thị và xem cần chi bao nhiêu tiền vào khâu thực hiện nghiên cứu tiếp thị, các chiến dịch quảng cáo, cải tiến hệ thống tiêu thụ.

Doanh nghiệp thu được khoản lợi kinh tế lớn nhất là doanh nghiệp nắm vững nghệ thuật tiếp thị, sử dụng kiến thức về thị trường để tạo ra một cấu trúc chương trình sản xuất trong đó dành ưu tiên cho loại sản phẩm có số cầu cao. Theo đà phát triển của cạnh tranh thì sự tác động qua lại giữa các chức năng của sản xuất và tiếp thị trở nên phức tạp hơn. Việc hướng vào sử dụng các phương pháp thống kê - kinh tế sẽ cho phép nhà xuất bản tìm kiếm những giải pháp hợp lý trong lĩnh vực thiết kế, công nghệ chế tạo, tổ chức sản xuất, đảm bảo khả năng cạnh tranh cao của sản phẩm sách.

Có thể dùng các phương pháp mô hình hóa để mô tả hệ thống các liên hệ đã biết hoặc dự định áp dụng giữa các sự kiện, các bước hoạt động hoặc các quá trình. *Mô hình hóa* toán học - kinh tế là loại hình rất có hiệu quả, vì nó tạo khả năng cho ta trên cơ sở có tính đến các nhân tố hiện hành của môi trường bên ngoài và bên trong, đánh giá triển vọng phát triển của dung lượng thị trường, xác định những chiến lược tiếp thị hợp lý nhất, những bước đáp trả mà các đối thủ cạnh tranh có thể thực hiện, số chi phí tối ưu cho khâu tiếp thị để thu được số lợi nhuận cần thiết.

Các phương pháp đánh giá giám định chiếm một vị trí đặc biệt trong kho tàng phương pháp tiếp thị. Những phương pháp ấy cho phép nhận được một cách khá nhanh chóng câu trả lời về các quá trình phát triển có thể xảy ra của một sự việc nào đó trên thị trường, phát hiện ra những mặt mạnh và yếu của nhà xuất bản, đánh giá hiệu quả của những biện pháp tiếp thị nào đó.

Đồng thời cần dành sự chú ý chủ yếu cho những vấn đề như thành lập nhóm giám định, chính ngay thủ tục giám định, lựa chọn các phương pháp xử lý kết quả của những đánh giá giám định. Những đòi hỏi chủ yếu đối với giám định viên là trình độ chuyên môn, tay nghề, uy tín, thái độ vô tư của họ. Thủ tục giám định đòi hỏi phải có sự phát động ý tưởng một cách tập thể trên cơ sở tiến hành tranh luận hoặc hỏi ý

kiến (theo cách thông thường hoặc có nhiều nấc), có sử dụng bản ghi các ý kiến trả lời.

Việc sử dụng các phương tiện kỹ thuật máy tính không chỉ giúp người ta xử lý những số liệu thu thập được, mà còn xây dựng những mô hình phân tích và mô phỏng. Tất cả những điều đó làm cho phương pháp đánh giá giám định trở thành phương pháp khá uy tín và có triển vọng.

Trong các nghiên cứu và đề án tiếp thị, người ta tích cực sử dụng những phương pháp tiếp thu từ những lĩnh vực tri thức khác, chẳng hạn:

Các phương pháp của tâm lý học, bởi vì trong hoạt động tiếp thị người ta dành sự chú ý đặc biệt cho thái độ của khách hàng và cho những nhân tố ảnh hưởng đến thái độ của khách hàng. Để làm việc này, người ta nghiên cứu động cơ hành vi khách hàng trên thị trường, nghiên cứu sự tiếp nhận của khách hàng đối với các biện pháp quảng cáo, hình ảnh của mặt hàng. Người ta sử dụng rộng rãi các phiếu thăm dò tâm lý, sự phân tích động cơ.

Các phương pháp của xã hội học cho phép nghiên cứu các quá trình phổ biến thông tin trên thị trường, tìm hiểu thái độ của khách hàng đối với những điểm mới áp dụng, nghiên cứu sự phát triển của lĩnh vực hoạt động sống khác nhau của con người, những định hướng giá trị của con người. Đồng thời, người ta cũng sử dụng các phương pháp hỏi đáp, khảo cứu kiểu “bọc phủ bên ngoài”...

Thủ tục nghiên cứu tiếp thị gồm đồng bộ những bước hành động có tính chất cục bộ tuần tự - ở từng giai đoạn, người ta sử dụng các phương pháp nhất định trong số các bước hành động nêu trên:

* Giai đoạn thứ nhất - đề ra quan điểm nghiên cứu (đặt vấn đề, xác định các nhiệm vụ và mục tiêu);

* Giai đoạn thứ hai - thu thập và phân tích các số liệu thử nghiệm (đề ra công cụ làm việc, quá trình thu thập các số liệu, xử lý và phân tích các số liệu ấy);

* Giai đoạn thứ ba - xây dựng những kết luận cơ bản và đúc kết các kết quả nghiên cứu.

Các nghiên cứu tiếp thị giả định rằng, ở *giai đoạn thứ nhất* cần xác định rõ xem đâu là vấn đề chủ yếu mà quý vị định giải quyết. Đó có thể là nhu cầu tăng số lượng sách bán ra, sự cần thiết tìm hiểu xem những cuốn sách do nhà xuất bản cạnh tranh xuất bản lại được mua nhanh hơn các cuốn sách do nhà xuất bản của quý vị xuất bản, hay là việc giới thiệu trên thị trường một sản phẩm hoàn toàn mới và xác định phản ứng tương tự đối với sản phẩm đó. *Đề tài của nghiên cứu tiếp thị* có thể nảy sinh từ loại hình sản phẩm và tính đặc thù của cách bán, mức độ ngập tràn của sản phẩm trên thị trường, các kênh lưu chuyển và những hành động của các đối thủ cạnh tranh, sự dự báo số cầu trong tương lai, hiệu quả của quảng cáo, mức giá bán cần thiết để thu lợi

nhuận trong việc tiêu thụ sản phẩm của nhà xuất bản, việc xác định các khách hàng tiềm tàng. Do đó, trong trường hợp của chúng tôi thì nhiệm vụ trước hết là nghiên cứu những vấn đề quyết định hiện trạng và sự phát triển tiếp theo của thị trường sản phẩm sách.

Nhìn toàn cục thì *nhiệm vụ nghiên cứu tiếp thị* là xác định các khách hàng tiềm tàng, địa điểm có mặt của họ và số tiền mà họ muốn chi trả cho sản phẩm ấy, lý do mua sản phẩm. Ngoài ra, còn cần phải biết xem có thể sử dụng những phương tiện liên lạc gì để tiếp cận với các khách hàng tiềm tàng. Nhu cầu về những số liệu ấy bắt nguồn từ những lý do sau đây: Không thể đưa quảng cáo lên tất cả các phương tiện thông tin đại chúng và cần cung cấp sản phẩm cho khách hàng trong khuôn khổ hệ thống phân phối đã có.

Cách đặt vấn đề nói chung và tình hình thị trường thực tế đã hình thành có ý nghĩa *quyết định mục tiêu nghiên cứu*, mục tiêu này bắt nguồn từ những quan điểm chiến lược về hoạt động tiếp thị của doanh nghiệp và nhằm giảm mức độ không xác định trong việc đưa ra những giải pháp quản lý điều hành. Chương trình đầy đủ về nghiên cứu tiếp thị là việc làm không bắt buộc đối với tất cả các lĩnh vực hoạt động của nhà xuất bản cần đến những số liệu thu thập. Ở đây cần xuất phát từ mức độ cần thiết của thông tin, mức độ chi phí cho việc thu thập thông tin và

giá trị của thông tin đối với các mục tiêu của nhà xuất bản.

Giai đoạn thứ hai - thu thập và phân tích những dữ kiện thử nghiệm. Cần nói ngay rằng, không phải mọi thông tin đều là sự cần thiết số một. Giả sử, nhà xuất bản bán ở thị trường một loại sản phẩm sách nào đó (sách thiếu nhi, sách giáo khoa, sách cẩm nang, sách ngoại ngữ và từ điển) có ý định tăng thị phần của mình. Để đạt mục tiêu này, đơn giản chỉ cần tiến hành quảng cáo một cách hữu hiệu hóa hoặc có thêm những nỗ lực trong khâu lưu chuyển loại sản phẩm ấy. Và các nhà xuất bản hoàn toàn không nhất thiết phải tiến hành việc trình bày rộng rãi những đặc trưng nhân khẩu học trong khu vực hoạt động của mình, vì việc đó đòi hỏi những khoản chi phí lớn.

Như vậy, khi xác định sự cần thiết phải tiến hành nghiên cứu, các nhà xuất bản phải so sánh giá trị và tầm quan trọng của những kết quả mong đợi ở việc nghiên cứu, thời gian và số tiền cần thiết để tiến hành việc nghiên cứu đó, sau đó xác định chính xác cụ thể cần xem xét điều gì.

Các chuyên gia tiếp thị cố gắng tìm hiểu càng nhiều càng tốt về thị trường, vì vậy điều rất quan trọng là quyết định xem trong nhiều phương pháp thu thập thông tin cho dự án nghiên cứu cần lựa chọn phương pháp thích hợp nhất và hữu hiệu nhất. Chẳng hạn, có thể sử dụng phương pháp *gửi phiếu hỏi đáp qua bưu điện*. Trong trường

hợp này, phiếu hỏi đáp được gửi qua bưu điện đến tay những người mà họ sẽ điền vào phiếu đó và gửi trở lại. Đây là biện pháp rất tốn kém, đòi hỏi chi phí nhiều thời gian và mang lại kết quả rất ít. Thông thường thì mọi người có xu hướng biểu hiện sự kín đáo về những điều có liên quan đến thông tin cá nhân. Ngoài ra, người ta cũng không muốn mất thời gian cho việc điền vào tờ phiếu. Có thể thông cảm với họ, bởi vì nhiều khi các phiếu ấy quá dài dòng do chứa đựng nhiều câu hỏi.

Phương pháp tiếp theo trong việc thu thập thông tin gắn với *sử dụng điện thoại*, đây là một nhiệm vụ rất phức tạp. Tuy nhiên, đã thực hiện được nhiều cuộc hỏi đáp thành công theo phương pháp đó. Trước hết cần nhớ rằng các câu hỏi nêu ra phải súc tích và cụ thể. Nhưng thông thường, dùng điện thoại thì khó có được thông tin phong phú, bởi vì ít có ai đủ kiên nhẫn để trả lời các câu hỏi.

Phương pháp khá phổ biến trong việc thu thập thông tin là *nghiên cứu các tài liệu được công bố* (báo chí, cẩm nang, sách mỏng, những sách tóm tắt.v.v...). Nhiều khi cách làm này giúp tiết kiệm được thời gian và tiền bạc. Ví dụ, ở phương Tây có một loạt tài liệu ấn phẩm chuyên công bố các số liệu về những công trình nghiên cứu tiếp thị đã được thực hiện, chúng có thể rất có ích.

Cũng có cả phương pháp nghiên cứu thị trường như *tiếp thị có lựa chọn*. Phương pháp này thể

hiện như sau: Nhà xuất bản cho ra một loạt sách thử nghiệm có cách trình bày khác hoặc có nội dung khác với tất cả những gì đã xuất bản từ trước. Người ta tiến hành một đợt quảng cáo cần thiết để hỗ trợ, phù hợp với kế hoạch giới thiệu sản phẩm, sau đó người ta phân tích kết quả. Loại công việc thử nghiệm như thế có thể hết sức hữu ích. Nhiều nhà chuyên môn cho rằng, đó là phương pháp hữu hiệu nhất.

Phương pháp sau cùng và có hiệu lực nhất trong việc thu thập thông tin cho đề án nghiên cứu là phương pháp *hỏi ý kiến cá nhân*. Người phỏng vấn đưa ra câu hỏi, chẳng hạn, cho những người đến hiệu sách, hỏi về sản phẩm của một nhà xuất bản cụ thể hoặc về những ưu tiên của họ trong việc đọc sách. Phương pháp này có một loạt ưu thế. Thứ nhất, những người được hỏi trực tiếp thì thông thường trả lời câu hỏi một cách trung thực hơn là khi họ trả lời các câu hỏi ghi trong phiếu hỏi đáp hoặc trên điện thoại. Thứ hai, có thể lặp lại câu hỏi với người được phỏng vấn để có thêm thông tin. Thứ ba, lập tức kiểm tra xem những người được phỏng vấn có nhất quán trong các câu trả lời của mình hay không. Điều chủ yếu là loại thông tin ấy luôn luôn sốt dẻo và có chất lượng cao nhất. Tuy nhiên, phương pháp này cũng có khiếm khuyết, trước hết liên quan đến số tiền chi phí. Phỏng vấn cá nhân là loại hình thu thập thông tin gây tốn kém nhất.

Ngoài ra, còn có nguy cơ là những người phỏng vấn đưa ra những câu hỏi có tính chất gợi ý, nghĩa là những câu hỏi mà trong đó đã hàm ý chứa đựng câu trả lời cụ thể rồi, và điều này có thể làm sai lệch kết quả nghiên cứu.

Vậy là, cán bộ chuyên môn về tiếp thị, khi lựa chọn phương pháp tiến hành nghiên cứu, nhất thiết phải tính toán các khoản chi phí, chất lượng thông tin và tính chất cần thiết của thông tin, cũng như cần lưu ý đến những khả năng của mình về khâu bảo đảm số lượng người phỏng vấn cần có, số nhân viên điều hành điện thoại và những cán bộ phụ trợ khác để tiến hành nghiên cứu.

Sau khi lựa chọn phương pháp thu thập thông tin thì cần phải đề ra hệ thống *công cụ làm việc* tương ứng, điều đó có nghĩa là hệ thống hóa tài liệu dưới dạng những câu hỏi mà quý vị muốn đưa ra cho những người được hỏi. Ví dụ, đó có thể là phiếu thăm dò ý kiến hoặc phiếu hỏi đáp. Chúng tôi xin lưu ý rằng, phiếu hỏi đáp là cần thiết trong mọi trường hợp, bất luận phương pháp được lựa chọn là phương pháp nào, bởi vì cần có những tờ ghi kết quả hỏi đáp mà mắt nhìn được. Thậm chí khi người ta tiến hành cuộc thăm dò ý kiến bằng điện thoại hoặc quan sát bằng điện thoại thì cũng cần ghi lại kết quả. Hệ thống công cụ làm việc trong việc thu thập thông tin phải hoạt động hữu hiệu và có kết quả. Để làm được vậy, thì cần phải đưa ra cùng một câu hỏi dưới những

công thức khác nhau để có được câu trả lời chắc chắn và phản ánh được thực trạng sự vật. Các công thức nêu câu hỏi phải đủ chính xác và không để lộ mục đích của câu hỏi.

Thông thường người ta mất nhiều thời gian vào việc đề ra hệ thống công cụ, trong đó cho khâu các chuyên gia có trình độ xem xét và đúc rút phiếu thăm dò ý kiến. Phiếu thăm dò ý kiến phải kịp thời kiểm tra để phát hiện ra các sai sót và những câu hỏi có tính chất ngụ ý câu trả lời, khiến có thể làm sai lệch kết quả cuộc thăm dò ý kiến, buộc người được hỏi phải đưa ra câu trả lời đã có ngụ ý trong các câu hỏi, nó phản ánh quan điểm của người đưa ra những câu hỏi ấy. Công việc chuẩn bị ấy được tiến hành nhằm đảm bảo thu được tài liệu hữu ích và súc tích.

Mỗi người có dịp tiến hành cuộc nghiên cứu liên quan đến một số lượng lớn những người được hỏi thì trong trường hợp thuận lợi nhất, đều mong muốn họ - những khách hàng tiềm tàng sẽ có thể mua sách của quý vị - nằm trong diện được phỏng vấn. Tuy nhiên, thực tế là việc đó không thể thực hiện được, bởi vì tuyệt đối không có đủ tiền và thời gian để thực hiện 100% cuộc thăm dò ý kiến. Như vậy, cần phải lựa chọn một bộ phận trong số những người ấy (tiến hành khâu lựa chọn) và sử dụng họ như là chỉ số về toàn bộ nhóm người mà họ đại diện.

Thuộc vào diện được lựa chọn để hỏi có thể là một số lượng người hoàn toàn không nhiều, vì mọi chuyện đều phụ thuộc vào việc lựa chọn ấy phải phản ánh chính xác các quan điểm và thị hiếu. Số lượng đó được xác định bằng các phương pháp thống kê. Nếu trong khâu lựa chọn không mắc sai sót thì số người được lựa chọn có thể ở con số hạn chế, và trong giới hạn cụ thể có cơ sở về mặt thống kê những số người này sẽ đại diện cho toàn thể nhóm người.

Con đường thứ nhất - đó là *sự lựa chọn trong toàn bộ dân cư trong nước không phân ra thành các thành phần dân cư*. Ví dụ, có thể lựa chọn 1% hoặc 10%, tùy theo các nguồn dự trữ có trong tay và độ chính xác cần có về mặt thống kê. Ngoài ra, việc lựa chọn người phải mang tính chất ngẫu nhiên, tức là không được dành ưu tiên cho người này trước người khác vì bất kỳ lý do nào (nguyên tắc này là bắt buộc đối với tất cả các kiểu lựa chọn) có thể áp dụng con đường khác, trong đó *phân thành các nhóm căn cứ theo một đặc trưng nào đó*. Ví dụ, có thể chia dân cư thành hai nhóm: căn cứ theo lứa tuổi - trên 40 tuổi hoặc dưới 40 tuổi, cũng như căn cứ vào giới tính (đàn ông hay đàn bà), v.v...

Vấn đề chính là thu thập thông tin. Nếu thực hiện hình thức hỏi ý kiến cá nhân thì cần lựa chọn các ứng viên cần thiết để tiến hành phỏng vấn và hẹn gặp lại. Người ta thường tiến hành

hỏi ý kiến ở nơi làm việc hoặc tại các hiệu sách, cũng như tại các cuộc triển lãm sách và hội chợ sách. Thông thường trong cuộc khảo sát có quy mô lớn, người ta thu hút vào đó một số lượng người đông đảo, vì vậy cần tuyển lựa nhân viên làm việc, huấn luyện và kiểm tra họ. Trong một số trường hợp cần phải có sự cho phép để có thể đưa ra các câu trả lời cho những người đến hiệu sách, hoặc thực hiện những công việc khác do cuộc nghiên cứu đòi hỏi.

Cán bộ chuyên môn về tiếp thị phải ghi nhớ điều kiện chủ yếu: Không phụ thuộc vào kiểu thăm dò ý kiến hoặc phiếu trả lời, không một người nào - người phỏng vấn, người làm phiếu thăm dò ý kiến, người điều hành chương trình tổng hợp làm chức năng giám sát quá trình thu thập thông tin - đều tuyệt đối không được lái người được hỏi đi đến một phương án trả lời cụ thể nào đó.

Nói cách khác, câu trả lời phải hết sức chính xác và đúng như suy nghĩ của người được hỏi. Nếu làm theo cách ngược lại, thì điều đó còn tệ hại hơn việc ném tiền qua cửa sổ, bởi vì dựa vào những số liệu bị xuyên tạc thì có thể đưa ra một quyết định chứa đựng nguy cơ phá sản đối với nhà xuất bản.

Sau khi kết thúc khâu thu thập số liệu thì đến *giai đoạn thứ ba* - xử lý (phân tích) các thông tin đã thu thập được và soạn thảo báo cáo. Bước đầu

tiên trong quá trình phân tích là kiểm tra phiếu thăm dò ý kiến nhằm mục đích xác định chất lượng các câu trả lời, phát hiện ra những phiếu thăm dò có thể không chấp nhận được vì ghi không đầy đủ, v.v... Bước tiếp theo là xây dựng khuôn khổ ý tưởng được thể hiện trong những câu trả lời, bằng cách quy tụ các số liệu thu thập được vào các bảng, nhất là trước khi tiến hành ghi phiếu hỏi đáp người ta đã tiến hành việc thẩm định phương pháp, trong đó bao gồm cả khâu soạn các biểu trên cơ sở thông tin thu thập được. Ở giai đoạn này, vẫn còn nguy cơ trình bày các số liệu theo hướng không nêu lên được kết quả cần tìm kiếm, vì vậy cần phải hành động rất cẩn thận để không bóp méo kết quả nghiên cứu.

Sau khi các số liệu được xử lý, cần trình bày chúng dưới hình thức một báo cáo mang một dạng tương ứng, sao chụp lại và cung cấp chúng cho những người lãnh đạo thuộc tất cả các phòng ban của nhà xuất bản, cũng như cung cấp cho ban lãnh đạo cấp cao. Tùy theo tính chất của cuộc nghiên cứu vừa được tiến hành, bản báo cáo có thể mang hình thức bản tổng hợp số liệu hoặc một dạng văn bản khác giúp người ta đánh giá được kết quả đã có được. Trong tất cả mọi trường hợp đều cần chỉ rõ - dưới dạng tổng hợp - xem nhờ phương pháp nào mà có được thông tin.

Báo cáo khoa học (bản tường trình) phải chứa đựng thông tin sau đây:

* Mục đích tiến hành cuộc nghiên cứu;

* Nghiên cứu để phục vụ ai và nghiên cứu được tiến hành như thế nào;

* Nhận xét khâu lựa chọn khảo cứu, thời gian tiến hành khảo cứu, phương pháp thu thập thông tin (ghi phiếu thăm dò ý kiến, gửi theo đường bưu điện, .v.v...);

* Phiếu ghi các câu hỏi đáp (phiếu thăm dò ý kiến);

* Các số liệu về những người thực hiện, về những người tư vấn;

* Các nguồn thu thập thông tin, tính đáng tin cậy của các nguồn ấy khi tiến hành nghiên cứu trong các phòng nghiên cứu.

Sau khi tiến hành cuộc nghiên cứu tiếp thị về tình hình thị trường sách của nhà xuất bản, thì người ta có những bước hành động phù hợp, sau đó khâu kiểm tra sẽ cho thấy những bước hành động như thế có ảnh hưởng tốt đến tình hình ấy hay không và do đó cuộc điều tra tiếp thị đã phản ánh thực trạng chính xác như thế nào.

Đối tượng tác động chủ yếu trong hệ thống tiếp thị của nhà xuất bản là *khách hàng mua sách (hay người tiêu dùng)*. Đó có thể là những cá nhân hoặc các tổ chức: bạn đọc ở những lứa tuổi khác nhau và có những sự lựa chọn khác nhau, ngoài ra còn có các trường học, các trường cao đẳng và các cơ sở học tập khác mua sách giảng dạy hoặc loại sách về kinh doanh để đảm bảo quá trình học tập. Do vậy, cần biết mức độ tham

dự của từng nhóm bạn đọc vào việc đưa ra quyết định mua loại sách nào đó.

Trong hệ thống tiếp thị, yếu tố then chốt là sự nhận thức về *cơ chế hình thành quyết định mua sách*, quyết định ấy có thể có những đặc điểm của mình tùy theo đặc trưng tâm lý - xã hội của khách hàng hoặc phụ thuộc vào tính chất của mặt hàng được mua. Chẳng hạn, căn cứ theo một trong số các mô hình hành vi của khách hàng thì cơ chế ấy bao gồm: trình độ am hiểu, sở thích, nguyện vọng, hành động. Điều rất quan trọng là phải biết khách hàng bắt đầu như thế nào và vào lúc nào biểu hiện sự quan tâm đến cuốn sách; do tác động của những nhân tố nào mà hình thành nên nguyện vọng của khách hàng muốn mua cuốn sách ấy, bằng cách nào hướng nguyện vọng đó vào việc mua sách của nhà xuất bản.

Tác động cộng đồng của quảng cáo, bao gồm ảnh hưởng tâm lý của quảng cáo đối với con người, có thể có mức độ rất khác biệt. Tuy nhiên, có thể hướng sự tác động ấy theo hướng kích cầu ở một người nào đó, đảm bảo cho anh ta có được những thông tin ban đầu, tác động đến nguyện vọng hướng vào việc mua sách "của chúng ta", cung cấp cho anh ta những hình thức khuyến khích khác nhau để anh ta mua sách và củng cố tính chất có căn cứ trong sự lựa chọn của anh ta. Nếu trên thực tế quảng cáo có chất lượng cao thì có thể đẩy tự tin nói rằng, bạn đọc

ấy sẽ là khách hàng thường xuyên mua sách của nhà xuất bản.

Quảng cáo có thể tác động đến những người mà họ sẽ có ảnh hưởng đến hành vi của những khách hàng tiềm tàng. Đó là cộng đồng bạn đọc gần gũi trước mắt, tức là môi trường kinh tế - xã hội tạo nên *các mẫu hành vi của người tiêu dùng* (người thân, bạn bè, người quen, hàng xóm, những người cùng làm một cơ quan hoặc những người học cùng một khóa).

Ví dụ, một số hiệu sách lớn tổ chức giới thiệu sách cho một nhà xuất bản, cho một tác giả hay một cuốn sách đơn lẻ nào đó. Về phía mình, các nhà xuất bản áp dụng việc mở rộng số lượng bán sách của mình tại các cửa hàng với mức giá thấp hơn, có sự tham gia của đại diện nhà xuất bản: các cán bộ quản lý, biên tập viên, dịch giả hoặc các cộng tác viên thường xuyên. Đây là hình thức tiếp xúc rất hữu hiệu với khách hàng và cũng là cơ hội tốt để tác động vào khách hàng. Những cơ sở mua bán trung gian cũng không phải là đối tượng bị gạt ra ngoài (các doanh nghiệp bán buôn và bán lẻ), sự trợ giúp của họ rất quan trọng đối với hoạt động lưu chuyển hàng hóa ra một thị trường nào đó.

Người ta biết rõ rằng, trong cơ cấu của quá trình thông tin cộng đồng thì không kể các phương tiện thông tin tác động bao gồm quảng cáo, tuyên truyền, kích thích tiêu thụ - vai trò

quan trọng thuộc về tất cả các thành tố khác trong tổng thể các phương tiện tiếp thị: *chính sách mặt hàng, chính sách tiêu thụ, giá cả, địa điểm bán hàng, dịch vụ trước và sau bán hàng đối với khách hàng*. Khâu có ý nghĩa đặc biệt là trình bày sách, các phương pháp tiêu thụ, các kênh tiêu thụ, phương thức vận chuyển, giá cả, tức là tất cả những gì tạo nên uy tín (hình ảnh) của sản phẩm sách được giới thiệu của nhà xuất bản. Như vậy, hoạt động tiếp thị còn là hoạt động giao tiếp cộng đồng không chỉ thu những khoản lợi nhuận trước mắt, mà còn tạo ra những tiền đề để thu lợi nhuận trong tương lai.

Để tạo dựng hình ảnh thuận lợi cho nhà xuất bản thì đa số các phương tiện tác động cộng đồng được thu hút từ bên ngoài vào đây. Ở đây muốn nói đến việc sử dụng các *hãng quảng cáo* vào việc chuẩn bị chiến dịch quảng cáo, sử dụng các hãng tư vấn để giải quyết những vấn đề nào đó, sử dụng các *phương tiện thông tin đại chúng* có tác động tích cực đến người tiêu dùng (báo chí, truyền hình, đài phát thanh).

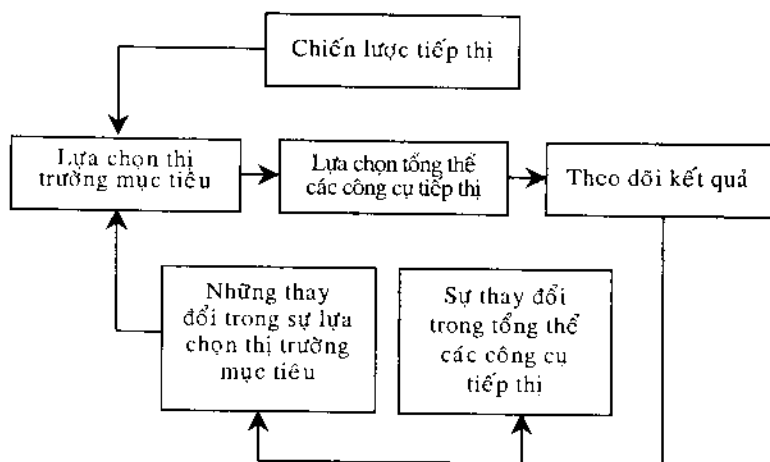
Trong kinh doanh thương mại thì *giao tiếp cộng đồng không phải là quá trình một chiều, mà là hai chiều*, đó không phải là sự độc thoại của nhà xuất bản, mà là đối thoại của nó với khách hàng, với thị trường tiêu thụ. Hiệu quả của quá trình giao tiếp cộng đồng phần lớn phụ thuộc vào sự bảo đảm

thông tin thị trường. Cần làm sao để tất cả mọi cấp quản lý, mọi khâu chức năng trong hệ thống tiếp thị được bảo đảm thông tin đáng tin cậy, chính xác nhằm đưa ra những quyết định có căn cứ về tất cả các mặt hoạt động sản xuất - kinh doanh.

Đó trước hết là *thông tin nội bộ*, tức là các số liệu về chi phí, số hàng xuất kho, các chi phí phụ... mà nhà xuất bản nắm được, chỉ cần tổng hợp các số liệu ấy và hệ thống hóa chúng, trình bày dưới dạng biến đổi. *Thông tin bên ngoài* được truy cập dưới dạng các số liệu, những tin báo hàng ngày, những thông tin thương mại từ các doanh nghiệp bán buôn và bán lẻ. Các cán bộ chuyên môn xử lý loại thông tin này, phân tích nó và lý giải nó. Tất cả những luồng thông tin ấy liên tục tác động, tạo thành *hệ thống thông tin tiếp thị*.

Việc bảo đảm thông tin cho công tác nghiên cứu tiếp thị đòi hỏi những khoản chi phí lớn, nhưng những khoản chi phí ấy sẽ được hoàn bù, nếu kết quả nghiên cứu giúp đưa ra được những quyết định đúng đắn trong khâu vạch ra chiến lược tiếp thị.

Chiến lược tiếp thị - đó là việc lựa chọn thị trường mục tiêu và tổng thể các công cụ tiếp thị, mà sự phù hợp của các công cụ ấy sẽ giúp đảm bảo hiệu quả tối đa trong khâu phát hành sách của nhà xuất bản (hình 16).



Hình 16: Sơ đồ vạch thảo chiến lược tiếp thị

Chiến lược của nhà xuất bản được xác định trong *ngắn hạn*, cũng như trong *dài hạn*. Trên cơ sở chiến lược tiếp thị mà hình thành những nhiệm vụ cụ thể được quán triệt đến người thực hiện. Dĩ nhiên, trước khi thực hiện quá trình ấy cần tiến hành phân tích các phương tiện tiếp xúc cộng đồng hiện có trên thị trường, nghiên cứu hiệu quả tương đối của chúng.

Có nhiều thành tố trong quá trình tiếp xúc cộng đồng có khả năng thay thế nhau. Chẳng hạn, có thể đạt đến cùng một mục tiêu hoặc bằng cách sử dụng hình thức quảng cáo đại chúng, hoặc ngược lại, qua việc giảm quy mô

hình thức quảng cáo ấy, dùng số nguồn dự trữ tiết kiệm được để thúc đẩy hoạt động của những cán bộ chịu trách nhiệm tổ chức sản xuất và tiêu thụ. Nói chung, trong hoạt động tiếp thị, tiêu chí hiệu quả phải là nguyên tắc “tối thiểu - tối đa”, tức là chi phí tối thiểu nhưng đạt kết quả tối đa.

Việc cắt giảm trong ngân sách khoản chi phí quảng cáo và chi phí cho các phương sách khác nhằm tác động đến khách hàng sẽ không có lý do chính đáng, bởi vì việc khai thác thị trường luôn đòi hỏi các khoản chi phí bổ sung mà nhất định sẽ đem lại hiệu quả trong tương lai. Do vậy, mức độ cần thiết của những sự tiếp xúc với thị trường cần được xem là vốn đầu tư của nhà xuất bản và nhờ khoản đầu tư ấy, nhà xuất bản có thể thu được lợi nhờ đưa vào lưu thông chủng loại sách đa dạng hơn, xâm nhập vào các thị trường xen kẽ.

Trong khâu tiếp thị, khi thực hiện chiến lược tác động vào thị trường, cần phân định rạch ròi những nhóm khách hàng chủ yếu và phân loại các nhóm ấy theo mức độ quan trọng. Ai mua hàng và mua như thế nào, ai có ảnh hưởng đến quá trình ấy, ai quyết định kết quả hoạt động của nhà xuất bản, cần phải tác động như thế nào đến họ? - Đó là những câu hỏi cần được giải đáp trước nhất, những câu giải đáp ấy là cần thiết để giải quyết những vấn đề có tính chất chiến lược. Ở đây, tất cả mọi cái đều phải được suy tính: từ

việc thích ứng với tính chất đặc thù số cầu của chính thị trường nào đó và cho đến việc lựa chọn đúng đắn các kênh phân phối sản phẩm và những đầu mối tiếp xúc với những người trung gian mua bán.

Một trong những yếu tố chủ yếu của quá trình giao tiếp là định hướng vào các nhu cầu của khách hàng, đảm bảo cho khách hàng được lựa chọn hàng hóa. Điều này có nghĩa là am hiểu khách hàng, phạm vi quan tâm của khách hàng, là điều chỉ có thể xác định thông qua những cuộc khảo cứu chuyên biệt được gọi là “phân định thị phần” và “phân loại khách hàng”.

Mọi thị trường đều có thể được phân biệt căn cứ vào các dấu hiệu khác nhau, có thể được xem là tổng hòa những yếu tố hợp thành:

* *Yếu tố khách hàng* (khách hàng với những nhu cầu khác nhau, những mẫu tiêu thụ, mức độ nhu cầu);

* *Yếu tố hàng hóa* (loại sách bìa cứng hay bìa mềm, các sách trình bày đơn giản hay là những ấn phẩm nổi tiếng, đắt giá, v.v...);

* *Yếu tố thương mại* (các kênh tiêu thụ khác nhau, các hình thức tổ chức bán sách);

* *Yếu tố địa lý* (khu vực phát triển và khu vực đang phát triển về kinh tế, các khu vực miền bắc và miền nam, đông dân cư và thưa dân cư).

Phân định các yếu tố hợp thành thị trường được tiến hành căn cứ theo những nhiệm vụ và

các hướng hoạt động của nhà xuất bản. Ngoài ra, người ta thường sử dụng việc kết hợp các dấu hiệu khác nhau để thực hiện phân định các yếu tố hợp thành của thị trường: sách thiếu nhi, các loại sách cẩm nang và nói về kinh doanh, sách văn nghệ, sách ngoại ngữ và các từ điển, v.v...

Một trong các phương pháp phân loại thị phần là *phân loại khách hàng*. Cách này đòi hỏi phân tất cả các khách hàng thành các nhóm tiêu biểu có chung hành vi tiêu dùng hoặc gần giống nhau về mặt này. Trong thực tiễn, người ta áp dụng rộng rãi *việc phân loại khách hàng trên cơ sở có tính đến các đặc trưng kinh tế - xã hội và nhân khẩu học* (thu nhập, các điều kiện và nơi sinh sống, thành phần gia đình, giới và lứa tuổi, nghề nghiệp).

Cũng có *cách phân loại kinh nghiệm* - người ta phân tất cả các khách hàng thành các nhóm trên cơ sở phân tích tâm lý về hành vi: những sự quan tâm và sự đam mê; thái độ bảo thủ và thái độ tiến bộ đối với những điều đổi mới; quan niệm về những giá trị cuộc sống. Kết quả của sự phân tích ấy là nhiều khách hàng thậm chí giống nhau về các đặc trưng kinh tế - xã hội và nhân khẩu học, nhưng xét trên góc độ tiêu thụ hàng hóa vẫn được phân ra thành những khách hàng bảo thủ, thực dụng, ưa thẩm mỹ, các khách hàng có quan điểm tối đa, các khách hàng độc lập.

Cơ sở phương pháp thông tin của việc phân

định thị phần và nghiên cứu các loại khách hàng là *những cuộc khảo cứu theo các mảng*. Mảng tiêu thụ - đó là tổng số có lựa chọn các khách hàng, nhằm mục đích quan sát có hệ thống theo những chương trình vạch ra từ trước. Ví dụ, các cán bộ chuyên môn tiếp thị của nhà xuất bản có thể quan sát nhóm bạn đọc gồm sinh viên các trường cao đẳng theo học các môn học về kinh tế hoặc pháp luật. Bằng cách ấy, các chuyên gia phát hiện ra nhu cầu và những ưu tiên của nhóm độc giả này để xem xét trong khi soạn thảo kế hoạch xuất bản định kỳ của nhà xuất bản.

Việc nghiên cứu thị trường dựa trên sự phân tích những chỉ số đặc trưng cho khối lượng sản phẩm, mức tiêu thụ, mức giá, các điều kiện phân phối.v.v... Do vậy, mục đích chính của công tác đảm bảo thông tin trong nghiên cứu là xây dựng một hệ thống các chỉ số cho phép có được những đặc trưng về số lượng và chất lượng của các quy luật chủ yếu trong sự phát triển của cung cầu hàng hóa, phát hiện ra ý định và sự đánh giá của khách hàng, các nhân tố hình thành số cầu.

Hoạt động có kết quả của hệ thống bảo đảm thông tin cho các cuộc nghiên cứu tiếp thị đòi hỏi phải tuân thủ một loạt yêu cầu:

1. Hệ thống thông tin về tình hình thị trường phải đảm bảo *tính chất cập nhật kịp thời đầy đủ trong việc thu thập các chỉ số cần thiết*, các chỉ số ấy cũng như thành phần của chúng, đều được quy

định bởi tính chất của những mục đích và nhiệm vụ cụ thể. Tình hình thị trường có đặc điểm là tính năng động tuyệt đối. Muốn cho kết quả nghiên cứu tình hình thị trường có thể được sử dụng vào các mục đích của công tác vạch kế hoạch trước mắt và quản lý hữu hiệu các quá trình sáng tác và sản xuất, thì nó phải dựa trên sự phân tích những thông tin cập nhật. Trong trường hợp ngược lại chỉ có thể là sự ghi chép những sai lầm đã phạm phải, bởi vì không có điều kiện để kịp thời phát hiện và sửa chữa chúng.

2. Trong số những đòi hỏi quan trọng nhất đảm bảo sử dụng một cách hiệu quả các thông tin về tình hình thị trường thì có *tính so sánh được và tính quy tụ* của những thông tin ấy. Ví dụ, các bộ phận có chức năng nghiên cứu lượng cầu tiến hành các cuộc triển lãm bán sản phẩm, những cuộc thăm dò ý kiến do các chuyên gia tiến hành về cùng một loại sản phẩm, nhưng vào thời điểm khác nhau hoặc theo những chương trình không thể so sánh được. Hậu quả là những thông tin quý giá và hết sức cần thiết không được tổng kết và sử dụng một cách thích đáng vào những mục đích thương mại.

3. Những kết luận và ý kiến khuyến nghị sẽ tỏ ra có căn cứ đầy đủ nếu được thực hiện có tính đến sự phân tích *những thông tin chính xác và có tính chất tiêu biểu*. Việc hoàn thiện nguồn số liệu hiện có và tạo ra những nguồn số liệu bổ sung

mới về tình hình thị trường thường được dựa trên cơ sở áp dụng các quan sát thống kê có lựa chọn. Điều này đặt ra những nhiệm vụ bổ sung và đặc thù trong khâu bảo đảm tính tiêu biểu của thông tin, xác định những cách lưu chuyển các dòng thông tin một cách hợp lý nhất.

Những đặc điểm của sản phẩm sách thường thể hiện ở tính đa phương án của nó, tính cá thể cao của những phẩm chất tiêu thụ của từng loại ấn phẩm và tính không thể thay thế - một cuốn sách này bằng cuốn sách khác trên thị trường (đặc biệt điều này liên quan đến loại sách văn nghệ và phần nào liên quan đến loại sách giáo khoa). Vì vậy, ý nghĩa của khâu bảo đảm thông tin trong kinh doanh sách thật là to lớn.

Việc nước Nga chuyển sang các quan hệ thị trường nói chung và trong kinh doanh xuất bản nói riêng, lại không được kết hợp với sự cải tiến hệ thống thông tin - quảng cáo. Trong khi đó, số lượng các nhà xuất bản đã tăng lên không kể xiết, chủng loại các sản phẩm sách đã mở rộng, đặc biệt là vào đầu những năm 1990 khi người ta gỡ bỏ một số những hạn chế về kiểm duyệt và những hạn chế khác trong quá trình thực hiện các cải cách dân chủ, và nhiều nhà xuất bản đã có khả năng mua quyền xuất bản các cuốn sách của các tác giả ngoại quốc.

Hiện nay, các kế hoạch xuất bản và các phiếu giới thiệu, thông tin về chủng loại và giá cả ấn

phẩm đang được lưu hành đã không còn được coi là nguồn thông tin chủ yếu trong lĩnh vực kể trên. Chỉ có các nhà xuất bản lớn mới có khả năng tài chính để in ấn những phiếu mục lục sách của mình. Tuy nhiên, có những ấn phẩm định kỳ theo loại sách chuyên ngành chứa đựng nội dung quảng cáo những sách mới (“Điểm sách”, “Niên giám sách”.v.v...). Ngoài ra, còn có những tạp chí và tờ báo như: “Kinh doanh sách”, “Sự nghiệp xuất bản sách”, “Điểm sách”, “Thủ thư” và nhiều tờ khác.

Từ năm 1995 đã xuất bản mục lục điện tử về sách - “Những sách hiện có bán và đang in” - đây là một dạng mục lục giới thiệu sách như kiểu “Books in Print” được biết đến trong thực tiễn xuất bản sách trên thế giới. Những khả năng của máy tính điện tử từ lâu đã được áp dụng trong thực tiễn kinh doanh sách ở nước ngoài, song ở Nga việc áp dụng rộng rãi các hệ thống điện tử hiện đại hiện vẫn còn là công việc của tương lai. Ở Nga đã xuất hiện cửa hàng sách điện tử đầu tiên “Kirilixa”, được tổ chức với sự tham gia của hãng xuất bản “IX-Garant” (chỉ có thông qua máy tính điện tử, tức là thông qua Internet, mới vào được cửa hàng sách ấy). Chỉ còn biết hy vọng là với thời gian, các công nghệ điện tử sẽ cho phép chúng ta giải quyết được vấn đề đảm bảo thông tin nhanh chóng và hữu hiệu cho hoạt động kinh doanh xuất bản sách.

IV. CHÍNH SÁCH GIÁ CẢ CỦA NHÀ XUẤT BẢN

Theo ý kiến của các nhà chuyên môn thì công cụ tiếp thị quan trọng nhất chính là *công tác xây dựng giá*, hay là *chính sách giá cả*. Thông thường, việc định giá là giai đoạn cuối cùng trong hoạt động thị trường. Về phương diện này có thể khẳng định rằng, giá là một loại đèn báo hiệu, vật đo những điều kiện hoạt động của một doanh nghiệp hoặc của một hãng kinh doanh sách.

Trong điều kiện thị trường, khâu xây dựng giá là một quá trình phức tạp chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố, và mục đích của công tác tiếp thị là phân tích những nhân tố ấy và lựa chọn chiến lược thích hợp nhất trong lĩnh vực xác định giá cả cho một sản phẩm cụ thể và trong một thời gian cụ thể, có tính đến khối lượng hàng hóa được bán, khả năng sinh lời của sản xuất, việc củng cố thế đứng trên thị trường của doanh nghiệp và quan hệ so sánh giữa giá cả của nhà xuất bản mình và của các đối thủ cạnh tranh. Trong hệ thống tiếp thị của một hãng hoặc của một doanh nghiệp thuộc mọi chuyên ngành, việc thực hiện chính sách giá cả gắn chặt với việc giải quyết những nhiệm vụ dưới đây:

- * Xác định các mục tiêu của chính sách giá cả;
- * Soạn thảo chiến lược giá cả;
- * Thực hiện chính sách giá cả trong những điều kiện cụ thể của thị trường.

1. Những đặc điểm của cơ chế xây dựng giá trong hoạt động kinh doanh xuất bản sách của nước Nga trong những năm 1990:

Nếu đem phân tích toàn bộ sản phẩm sách được bán trên thị trường thế giới trong 50 năm gần đây, thì có thể phát hiện thấy những thời kỳ có những thay đổi đáng kể nhất trong chính sách giá cả. Trong những năm 1950-1970, người ta thấy mức giá danh nghĩa trung bình tăng mạnh nhất. Sau đó, quá trình tăng giá danh nghĩa trung bình có chậm lại đôi chút, nhịp độ tăng giá sách đã giảm là nhờ các biện pháp tiết kiệm nghiêm ngặt và hợp lý hóa mà các nhà xuất bản buộc phải thực hiện ngày càng tích cực.

Các nhà chuyên môn và các nhà nghiên cứu ở nước Nga đã và đang dành sự chú ý nghiêm túc nhất cho vấn đề xây dựng giá cho sản phẩm xuất bản sách. Không ít lần vấn đề đem ra tranh cãi tại các cuộc hội thảo khoa học là những vấn đề sau đây: những phương án có thể thực hiện trong lĩnh vực các thỏa thuận hợp tác giữa các chủ thể trên thị trường sách; các mô hình xây dựng giá cả bán buôn nhỏ, giá xuất bản và giá bán lẻ, tùy theo các nhân tố kinh tế - xã hội khác nhau; dự báo biến động giá tùy theo loại sách, thể loại sách hoặc tùy theo loại sách chuyên ngành. Những người tham gia các cuộc thảo luận khoa học ấy xuất phát trước hết từ luận điểm then chốt cho rằng, chính sách giá cả là công cụ điều tiết thị trường sách.

Việc xây dựng cơ chế tạo giá từ phía các cơ quan chính quyền lập pháp - xây dựng từ thời kỳ trước cải cách và được xóa bỏ một cách triệt để vào thời kỳ hậu Xô viết - là hệ quả của chính sách tự do hóa giá cả. Song, điều đó dẫn đến thủ tiêu chức năng quan trọng của nhà nước như chức năng giáo dục - văn hóa. Điều đó tuyệt nhiên không phù hợp với những đòi hỏi hiến định.

Những quy định luật pháp về xây dựng giá đã mất hiệu lực và được vận dụng trong thời Xô viết thì nay đã được thay thế bằng Sắc lệnh N°221 ban hành ngày 28 tháng 2 năm 1995 của Tổng thống Liên bang Nga: "Về các biện pháp chấn chỉnh công tác điều tiết giá cả (các mức giá) của nhà nước" và bằng Quyết định N° 239 cùng tên của Chính phủ Liên bang Nga ban hành ngày 7 tháng 3 năm 1995. Căn cứ theo những văn bản luật pháp này thì các cơ quan quyền lực hành pháp cấp liên bang, cũng như các cơ quan quyền lực hành pháp của các chủ thể thuộc Liên bang Nga đều không có quyền thực hiện việc điều chỉnh giá bán buôn và giá bán lẻ về sản phẩm sách, cũng như những khoản phụ thêm mang tính chất thương mại (các khoản khấu trừ) đưa vào giá cả của sách. Ngoại lệ được dành cho các cơ quan quyền lực hành pháp của các chủ thể thuộc cấp - tiêu thụ và kinh doanh các sản phẩm (trong đó có sản phẩm sách) được tiêu thụ ở các khu vực Cực Bắc và tại những địa phương thuộc diện như vậy với những khoảng thời gian có hạn trong khâu vận chuyển hàng hóa đến những nơi đó.

Kết quả của tính chất nhiều khâu được hình thành tự phát trong khâu lưu chuyển hàng hóa đã làm cho việc cung cấp sách trực tiếp từ nhà xuất bản đến hiệu sách trở nên có lợi, thậm chí với khoản phụ phí thương mại cộng vào giá bán của nhà xuất bản là 15-20%, trong khi đó ở khu vực ngoại vi các mức giá bán lẻ, cũng có mức lời như thế, lại bao gồm khoản giá phụ thêm cao nhất là 50-65%. Đồng thời, xét về phương diện kinh tế, trong điều kiện tổ chức kinh doanh bình thường, thì tăng giá bán lẻ ở các khu vực ngoại vi lên 30-45% so với mức giá ở các khu vực trung tâm xuất bản và in ấn sách¹.

Tính chất nhiều khâu trong lưu chuyển sách, cũng như sự độc quyền của các nhà kinh doanh sách ở một số khu vực đã dẫn đến sự hình thành khoản chi phí phụ 100% vào giá sách so với giá xuất ra của nhà xuất bản.

Thời gian gần đây, vấn đề xây dựng giá cả của các nhà xuất bản trở thành vấn đề mang tính chất rất thời sự liên quan đến các nhân tố như khủng hoảng tài chính ở trong nước, những dự báo về lạm phát, những dự báo mâu thuẫn về sự phát triển của thị trường sách trong những điều kiện kinh tế hiện hữu. Vấn đề về sự thống nhất giá cả của sản phẩm sách đã từng được đem ra

¹ V.B.Lenxki, E.M.Margôlin và các tác giả khác. Thị trường sách ở Nga: phân tích, các vấn đề cần giải quyết, triển vọng. Kinh doanh sách: Tập san thông tin khoa học - kỹ thuật. - M.: RKP, 1997. Các số 4-5. tr47.

tranh luận trên các trang báo chí chuyên ngành xuất bản, đến nay vẫn ở trong giai đoạn khó giải quyết do tiềm lực kinh tế - tài chính khác nhau của các nhà kinh doanh xuất bản. Điều đó đem lại những cơ hội không đồng đều trong việc thu lợi nhuận. Là một quá trình mang tính chất thị trường, sự hình thành giá cả diễn ra một cách tự phát, giá cả hình thành do tác động của cung cầu trong điều kiện cạnh tranh. Với ý nghĩa cổ điển của mình, giá cả là biểu hiện dưới dạng tiền của giá thị trường của hàng hóa, giá trị thì được quy định bởi lượng lao động xã hội hao phí cần thiết, nghĩa là bởi lượng thời gian lao động cần thiết để sản xuất ra hàng hóa trong những điều kiện sản xuất - xã hội bình thường nhất định và với mức độ phức tạp và cường độ lao động trung bình trong một xã hội nào đó. Ngoài ra, còn một nhân tố không ít quan trọng - đó là các chức năng kiểm toán, phân phối, kích thích và điều tiết của giá cả, điều đó ghi dấu ấn đặc biệt lên sự hình thành giá cả cá lẻ của một nhà xuất bản cụ thể.

Quá trình tư hữu hóa các đối tượng kinh doanh sách diễn ra trong những năm 90 của thế kỷ XX đã không đem lại hiệu quả kinh tế từng được mong đợi. Tại Mátxcơva và Xanh Pêtéc-bua có khoảng 80% của hàng sách đã được tư hữu hóa, sau đó thì 70% trong số này đã để mất chức năng kinh doanh sách của mình. Nguyên nhân của tình trạng phi chuyên môn hóa là cách làm sai trái:

liệt những cửa hàng sách này vào diện các đối tượng kinh doanh, để rồi đến lượt mình, những đối tượng kinh doanh ấy lại bị liệt vào danh sách các doanh nghiệp thuộc diện bắt buộc bị tư hữu hóa. Do vậy, ở một loạt cộng đồng khoa học người ta tranh luận về vấn đề sự cần thiết phải phân nào quay trở về quá trình nhà nước hóa các cửa hàng sách. Người ta đưa ra những luận cứ - đó là luận điểm hoàn toàn có cơ sở về các chỉ số thấp của hoạt động kinh doanh ở các cơ cấu kinh doanh tư nhân. Chính là nhà nước, nhờ sử dụng các đòn bẩy chuyên biệt, mới có thể đảm bảo cơ sở hạ tầng vật chất cũng như cơ sở hạ tầng thương mại.

Do xảy ra cuộc khủng hoảng kinh tế - tài chính năm 1998, người ta đã có những cố gắng cân bằng các quyền lợi kinh tế của các nhà xuất bản và các nhà in, nhưng những cố gắng ấy đã không đưa đến kết quả nào cả vì cộng đồng xuất bản nghi ngờ chính sách giá cả của các đồng nghiệp trong ngành ấn loát.

Hệ thống các doanh nghiệp lớn trong ngành xuất bản, ví dụ như "INFRA-M", "IUNITI", "DELO-Ltd", "Kno Rus", "Finstatinform", "Sách pháp luật" - đã tỏ ra không quan tâm đến việc thống nhất chung quanh mình các doanh nghiệp xuất bản có quy mô nhỏ, mặc dù các cơ cấu tôn ti thứ bậc trong ngành sách - như người ta thấy qua kết quả những cuộc nghiên cứu của ông Iu.A.Gorscốp, một chuyên gia có tiếng tăm trong lĩnh vực kinh tế nghề sách -

đã tỏ ra hữu hiệu trong các giai đoạn khác nhau của lịch sử nghề làm sách ở Nga¹.

Theo ý kiến của ông, có khả năng điều hòa các mức giá giữa những đối tượng chủ yếu tham gia quá trình kinh tế, đặc biệt là điều đó sẽ diễn ra dưới sự bảo trợ của nhà nước. Chẳng hạn, các đại diện chính thức có thể chỉ ra giá trị xã hội cần thiết của sản phẩm sách và những cam kết của mình, cần nhận được từ phía các nhà kinh doanh những sự đảm bảo - sẽ không vượt ra ngoài ranh giới xác định của sự biến động giá cả.

Ở Mátxcơva, người ta đã toan tính thành lập - với sự bảo trợ của Tòa thị chính thành phố - một ủy ban đặc biệt về kinh doanh sách gồm đại diện của chính quyền thành phố, của các nhà xuất bản, các cán bộ ngành kinh doanh sách và đại diện các tổ chức xã hội, nghĩa là thành lập một “Ủy ban giá cả” đặc thù có nhiệm vụ quy định khu vực hóa các thị trường tiêu thụ sản phẩm sách và xây dựng tổ chức bên trong của các thị trường đó². Cơ chế thực hiện hoạt động của “các ủy ban giá cả” có thể là một khâu bán buôn lớn để trở thành nền tảng cho việc đảm bảo hạ giá

¹ Iu.A.Gorscốp. Xây dựng các cơ sở kinh tế của cung trong nghề sách ở nước Nga/Nghề xuất bản. Tập thông tin khoa học - kỹ thuật. - M.: RKP, 1996. Các số 5-6. tr. 1-51.

² Xem: V.M.Lêbêdép. Dựa vào sự hậu thuẫn của nhà nước/ Ấn loát và xuất bản. 1998. N°3. Trang 9; Tòa thị chính sẽ kiểm soát một phần tư thị trường sách ở Mátxcơva. Tổng quan về sách. 1998. N°35. Ngày 1 tháng 9.

sách 15%. Tại một số khu vực ở trong nước đã thành lập các liên hiệp kinh doanh sách của nhà nước (hoặc được cải tạo từ những tổ chức tư nhân), ví dụ: “Liên hiệp kinh doanh sách Axtora Khan”, “Liên hiệp kinh doanh sách Sêliabinxco”, “Tổng kho bán buôn sách Tovero”. Kinh nghiệm của những tổ chức này cho thấy những ưu thế của cách tiếp cận của nhà nước trong vấn đề này.

Về hiệu quả kinh tế của những tôn ti thứ bậc thị trường thì người ta đã viết không ít tác phẩm nhằm khẳng định giả thuyết về tính chất có căn cứ của việc thành lập các cơ cấu quản lý theo thứ bậc để điều tiết thị trường sách. Những xu hướng nêu trên của các cải cách kinh tế diễn ra ở cấp độ khu vực đã củng cố ý tưởng về khả năng đưa những cải cách ấy sang cấp độ toàn ngành. Điều đó sẽ khôi phục lòng tin của khách hàng đối với chính sách của nhà nước trong lĩnh vực kinh doanh sách.

Trong trường hợp này, hiệu quả kinh tế được xem là kết quả của hoạt động kinh tế của các tổ chức kinh doanh sách; đặc trưng của hiệu quả kinh tế ấy là quan hệ giữa hiệu quả kinh tế thu được (kết quả) và những chi phí của những nhân tố có tính chất quyết định việc thu được kết quả đó. Trong ngành kinh doanh sách, người ta lưu ý không chỉ đến những chỉ số thuần túy có tính chất kinh tế, mà cả những chỉ số được quy ước, ví dụ: sự thỏa mãn các lợi ích tinh thần, các nhu

cầu về thông tin và nghề nghiệp.

Hình thức các thỏa thuận ở cấp các-ten giữa các nhà xuất bản ở Nga sẽ là một phát hiện thực sự cho cả giới ấn loát lẫn giới kinh doanh sách. Song, những người lãnh đạo mạng lưới bán lẻ lại kiên quyết phản đối việc thành lập các-ten, họ quên một điều: hình thức thỏa thuận ấy là cần thiết cho sự phát triển hơn nữa của họ trên thị trường sách.

Quá trình bình thường hóa các chức năng của tất cả các kênh lưu chuyển hàng hóa có nghĩa trước hết là đưa vào nền nếp các hệ thống tín dụng tài chính - hàng hóa song song với sự điều tiết của nhà nước đối với quá trình hình thành giá cả. Đặc biệt nên quay trở lại với hình thức các khoản phụ thu kinh doanh và các mức giá ấn định dựa trên cơ sở những hợp đồng giữa các nhà xuất bản và ngành kinh doanh phát hành sách. Các lĩnh vực xuất bản sách, in ấn và kinh doanh phát hành sách gắn chặt với nhau, nên đòi hỏi phải có cách tiếp cận đồng bộ và thống nhất trong việc giải quyết những vấn đề chung và phải đưa ra những quyết định có liên quan đến nhau cho mỗi lĩnh vực đó.

Quá trình hình thành thị trường sách ở Nga và khu vực kế cận có khả năng đảm bảo cung cấp sách ở mức độ như nhau cho tất cả các khu vực - sẽ có thể diễn ra với sự tham gia của nhà nước

theo cách dưới đây:

* Xuất kinh phí cho các đơn đặt hàng của nhà nước, được cấp kinh phí từ ngân sách liên bang và ngân sách thành phố, nhằm xuất bản và thực hiện bán các loại sách có ý nghĩa xã hội;

* Phát triển một cách có định hướng mục tiêu các quan hệ thị trường trong nghề sách, bao gồm cả việc chuyển sang việc xây dựng giá có căn cứ kinh tế;

* Áp dụng cơ sở pháp quy quy định thiết lập hệ thống tài chính ngành của khu vực kinh doanh thuộc nhà nước và thị chính, cũng như của khu vực tư nhân kinh doanh sách, đầu tư vào ngành các phương tiện phụ trợ để đạt được hành động phối hợp quy chuẩn giữa các doanh nghiệp xuất bản với các doanh nghiệp thương mại.

Những năm gần đây, lượng hàng hóa lưu thông tăng lên đã trở thành vấn đề nan giải. Các chi phí sản xuất và lưu thông trong ngành sách tăng lên đã góp phần làm cho cạnh tranh trở nên gay gắt thêm. Do vậy, quan điểm xây dựng giá được thực hiện bằng con đường hướng tới đảm bảo nhu cầu của khách hàng trên cơ sở những mức giá thấp nhất có thể được.

Sách, với tư cách là mặt hàng bán lẻ, không phải là loại hàng hóa độc nhất vô nhị và nó có các nguồn thay thế: các sản phẩm nghe - nhìn, Internet.v.v... Do vậy, số câu về sách phải mang tính co dãn tương đối. Đối với ngành kinh doanh

sách thì tính chất tương đối của sự co giãn về giá cả được quy định bởi số lượng khách hàng sẵn sàng mua sách với bất cứ giá nào. Căn cứ vào số liệu thăm dò ý kiến do Viện Nghiên cứu khoa học về sách tiến hành, thì con số ấy chiếm 31,4% số người trả lời.

Cũng cần lưu ý sự thật là: Khác với những hàng hóa tiêu dùng thông thường khác có một chu kỳ sống biểu hiện ra rõ ràng, các mặt hàng sách không có khả năng được liệt một cách chính xác vào 4 giai đoạn cổ điển: đưa ra thị trường, sự gia tăng lượng hàng bán ra, thời kỳ chín muồi, số lượng hàng bán ra giảm. Xét về mặt hình thức có thể xác định các giai đoạn ấy trong ngành kinh doanh sách, nhưng chỉ đối với một số ấn phẩm được xác định chặt chẽ và mang tính chất tình thế do nội dung của mình.

Đồng thời, vào những thời kỳ nào đó với những đột biến kinh tế - xã hội thì độc giả có thể thay đổi một cách kỳ lạ những sự quan tâm ưu tiên, do vậy chính sách giá cả của nhà xuất bản cũng được xây dựng trên cơ sở có tính đến từng giai đoạn trong chu kỳ tồn tại của cuốn sách.

Để đề ra chiến lược xây dựng giá cả, người ta xác định các mục tiêu và nhiệm vụ trước mắt và cả trong tương lai - có xét đến những ưu tiên trong hoạt động xuất bản. Ví dụ, đó có thể là mục tiêu như: tăng thị phần trong lĩnh vực bán một loại xuất bản phẩm nào đó. Song, điều đó có thể đòi

hồi hạ giá so với mức giá của các đối thủ cạnh tranh và hậu quả là làm giảm mức lợi nhuận.

Mức giá được đề ra trong chiến lược phải mang đặc trưng cụ thể về số lượng, nghĩa là phải thực hiện quá trình xây dựng giá cho từng đơn vị sản phẩm sách.

Để chiếm được thị phần thì giá ban đầu của sách có thể được ấn định thấp hơn mức giá của các nhà xuất bản cạnh tranh. Điều đó góp phần làm tăng thị phần. Để chiếm vị trí đứng đầu về chất lượng sách, giá đó phải đáp ứng tốt nhất chí ít đối với một nhu cầu thực thụ của khách hàng, và khách hàng ấy phải có nguyện vọng trả theo giá ấy. Nhà xuất bản có ý định chiếm vị trí hàng đầu về chất lượng thì phải chịu những khoản chi phí lớn liên quan đến khâu trình bày nghệ thuật trong cuốn sách, phương pháp in ấn, nhưng nhà xuất bản ấy cũng thường ấn định những mức giá cao hơn mức giá của các đối thủ cạnh tranh cho cuốn sách của mình. Vị trí đứng đầu về chất lượng cũng có thể được thể hiện qua trình độ phục vụ cao dành cho khách hàng tại các cửa hàng sách, qua việc tổ chức các câu lạc bộ sách.v.v...

Việc tăng giá lên đến một mức độ nào đó có thể làm cho lượng cầu giảm ít, cũng như giảm đi đáng kể. Trong trường hợp thứ nhất, người ta nói rằng số cầu không co dãn, còn trong trường hợp thứ hai thì số cầu co dãn (người ta hiểu đó là phản ứng của khách hàng trước những thay đổi

về giá cả). Nếu nhà xuất bản biết rõ tính chất co giãn của lượng cầu về sản phẩm sách thì nhà xuất bản ấy có thể dùng giá cả để tác động đến số cầu. Trong trường hợp số cầu co giãn thì hiện tượng giá cả giảm dẫn đến kết quả là doanh thu bán hàng tăng lên, còn khi không có sự co giãn thì doanh thu bán hàng giảm.

Tính chất mâu thuẫn của tình huống nhiều khi thể hiện ở chỗ: đối với doanh nghiệp xuất bản thì giới hạn thấp của mức giá không thể đem lại mức lợi nhuận như dự tính, còn giới hạn ở phía trên thì lại có thể gây ra phản ứng hết sức tiêu cực ở đông đảo khách hàng. Mức giá tối ưu được xác định trên cơ sở giá thành tính toán của từng đơn vị hàng hóa, tức là của từng tập sách, có tính đến các mức giá của các đối thủ cạnh tranh, những đặc trưng khác biệt của ấn phẩm, tình hình thị trường (tính thời vụ của lượng cầu và những nhân tố khác). Mức giá xuất tối ưu, tức là giá của từng tập sách mà nhà xuất bản nhượng lại cho nhà kinh doanh sách, sẽ quyết định vị trí thực tế của ấn phẩm trong phạm vi giá có thể có của khâu sản xuất và khâu thực hiện.

Việc phân tích các mức chi phí sản xuất và tiêu thụ tạo khả năng cho nhà xuất bản tính toán chính xác mức giá tối thiểu có thể có trong công việc xuất bản hoặc xác định các khoản trả thêm trong khâu buôn bán sách. Đồng thời, người ta cũng quy định phạm vi định các mức giá có thể có

trên cơ sở phân tích các mức giá của các đối thủ cạnh tranh và phân tích ấn phẩm: vị trí của nó trên thị trường sách, cũng như những sự khác biệt, những ưu thế và thiếu sót so với sản phẩm sách của các đối thủ cạnh tranh.

Những chi phí xuất bản trực tiếp thì lại liên quan trực tiếp đến mỗi ấn phẩm cụ thể. Đó là khoản thù lao trả cho tác giả¹, thanh toán cho công việc đồ họa - nghệ thuật, trả tiền giấy và vật liệu làm bìa, thanh toán các công đoạn in ấn, tiền công lao động cho các nhân viên biên chế và ngoài biên chế trong quá trình chuẩn bị cuốn sách đưa vào sản xuất.

Những khoản chi phí xuất bản gián tiếp không trực tiếp gắn với một ấn phẩm nào đó, mà bỏ vào toàn bộ nhà xuất bản. Để có thể liệt những chi phí ấy vào giá thành của từng ấn phẩm, người ta phân các khoản chi phí ấy căn cứ theo một nguyên tắc nào đó: theo tỷ lệ thuận với khối lượng số tờ in - kiểm toán, số lượng tờ in chế bản, số lượng các ấn phẩm, tổng doanh số bán ra, tổng lợi nhuận.

Tổng kho phân phối có ảnh hưởng quan trọng

¹ Thù lao tác giả là khoản nhuận bút thù lao, nghĩa là khoản trả công lao động của tác giả, được trả bởi những cá nhân khác đã sử dụng (công bố) tác phẩm đó, ngoại trừ những trường hợp được luật pháp quy định. Số tiền thù lao ấy được nói đến trong hợp đồng tác giả theo sự thỏa thuận của các bên.

đến tổng số các khoản chi phí gián tiếp tính cho từng ấn phẩm. Có quan điểm cho rằng, vì không thể tính toán chính xác xem tỷ lệ các khoản chi phí xuất bản gián tiếp cho một ấn phẩm chiếm bao nhiêu, vì vậy không nên phân chia các khoản đó cho các ấn phẩm mà chỉ nên đơn giản khấu trừ vào tổng doanh thu tối thiểu¹ - số chênh lệch giữa doanh thu và số chi phí khả biến.

Chi phí khả biến - đó là những chi phí xuất bản thay đổi tùy theo số lượng đơn vị (số lượng bản) của một cuốn sách nào đó. Đó là khoản thù lao tác giả được thanh toán theo tỷ lệ doanh thu, cũng như những chi phí về giấy và vật liệu làm bìa, trả công cho các công đoạn in ấn theo phương thức thanh toán tính theo số bản.

Các chi phí khả biến tỷ lệ thuận với khối lượng xuất bản của sản phẩm sách (giấy, dịch vụ và vật liệu in ấn, chi phí vận chuyển và biên tập, các khoản chi phí tiếp thị), còn các chi phí bất biến thì không phụ thuộc hoặc phụ thuộc ít vào khối lượng sản xuất (tiền thuê và bảo trì trụ sở, tiền điện và các chi phí công cộng, khấu hao, tiền lương của khối cán bộ quản lý). Sự hiện diện trong thành phần chi phí của bộ phận chi phí bất biến dẫn đến hệ quả là khi sản lượng tăng lên (số lượng bản của ấn phẩm) thì có hiện tượng

¹ Doanh thu tối thiểu - vận dụng số doanh thu cực tiểu ở giới hạn thấp nhất, tức là số doanh thu hầu như thua lỗ.

giảm đôi chút chi phí cho từng đơn vị sản phẩm, còn khi sản lượng giảm thì số chi phí ấy tăng. Điều đó cũng được tính đến khi vạch kế hoạch sản lượng và xây dựng giá.

Như đã biết, các nhà xuất bản đều đi thuê kho chứa, có trong tay phương tiện vận chuyển, các đội bốc dỡ. Tất cả những chi phí ấy đè nặng lên giá sách. Trong khi đó, yếu tố có thể giảm mức chi phí là cơ cấu bán buôn được xây dựng theo kiểu “Liên hiệp phát hành sách” hoặc “Tổng công ty Phát hành sách của Nga”; cơ cấu ấy có thể đa dạng bất kỳ: cơ cấu của nhà nước, kiểu kinh doanh, hình thức hỗn hợp về sở hữu, cơ cấu thống nhất, khu vực, có chức năng phục vụ cả một nhóm khu vực.

2. Giá cả và các mô hình thị trường

Trước khi đi vào phân tích các nhiệm vụ xác định chính sách giá cả và chiến lược của nhà xuất bản được giải quyết như thế nào, cũng như các nhiệm vụ thực hiện chính sách ấy và chiến lược ấy được giải quyết như thế nào trong những điều kiện thị trường cụ thể, thì chúng ta hãy xem xét một số vấn đề có tính chất lý luận chung, trước hết xem xét việc phân loại giá cả. Trong kinh tế học, giá cả được phân thành loại chính và loại phụ:

* Tùy thuộc vào các lĩnh vực kinh tế và các ngành được phục vụ - các loại giá bán buôn, giá

thu mua, giá bán lẻ, giá sản phẩm xây dựng, giá cước vận tải chuyên chở và vận tải hành khách, các giá phí dịch vụ cung cấp cho công chúng;

* Tùy thuộc vào lãnh thổ hoạt động - các loại giá thống nhất và các loại giá khu vực (địa phương);

* Tùy thuộc vào mức độ tự do, không chịu sự tác động của nhà nước trong việc xác định các loại giá - giá tự do, giá quy định, giá có điều tiết;

* Tùy thuộc vào tính chất mới mẻ của sản phẩm - các loại giá trượt, giá danh tiếng, giá mềm dẻo, giá trường kỳ, “giá tâm lý”, “hót văng sũa”, theo sau người đứng đầu, v.v...

Tuy nhiên, tất cả các loại giá đều hình thành trên cơ sở phương pháp luận chung - đó là những quy luật kinh tế của giá trị, của cung - cầu.

Vì giá sản phẩm là bộ phận cấu thành quan trọng của thị trường, cho nên cần đưa ra khái niệm chung về giá. *Giá cả - đó là thước đo các đơn vị tiền tệ cần thiết để mua sản phẩm.* Trên thực tế, giá cả luôn luôn được biểu thị bằng nội tệ của đất nước mà ở đó diễn ra cuộc trao đổi mua bán. Hệ thống tiền tệ của bất kỳ nước nào cũng có nhiều chức năng, nhưng chúng ta chỉ quan tâm đến một chức năng của hệ thống ấy - *phương tiện trao đổi, nó chỉ cho ta thấy phương tiện thanh toán hợp pháp của một nước có thể đem trao đổi theo tỷ lệ nào lấy sản phẩm nào đó được đem bán ở thị trường.* Cần có quan niệm rõ về sự khác biệt giữa giá cả và giá trị. Chẳng

hạn, rất khó xác định giá trị của sản phẩm, nhưng có thể dễ dàng định giá cả của sản phẩm. Giá trị của sản phẩm là giá trị mà người mua quan niệm, bao gồm cả mức độ mạnh mẽ của nguyện vọng muốn mua sản phẩm, các phương án thỏa mãn nhu cầu đó bằng các sản phẩm thay thế, cũng như những sản phẩm khác mà khách hàng phải mua.

Giá cả có một đặc điểm: Theo đà tăng giá, nhưng lại không kèm theo việc tăng tương ứng về số lượng hoặc cải tiến chất lượng sản phẩm nhờ sự tăng giá ấy, thì sẽ phát sinh tình trạng lạm phát. Tiền - đó là biểu tượng của sự giàu có. Nếu lượng tiền do nhà nước phát hành tăng lên, còn số lượng sản phẩm trên thị trường lại không tăng lên một cách tương ứng, thì hậu quả là trong dân cư sẽ tăng nhiều thêm số tiền để mua cùng số sản phẩm như thế. Hậu quả của hiện tượng này sẽ là quá trình tăng giá và lạm phát liên tục.

Từng doanh nghiệp (hãng kinh doanh) tiếp cận các vấn đề xây dựng giá một cách riêng lẻ. Điều này phụ thuộc vào quy mô của doanh nghiệp, cơ cấu của doanh nghiệp, giá thành của sản phẩm, các chi phí sản xuất, cơ sở nguyên liệu, các vấn đề vận chuyển và bảo quản thành phẩm.v.v... Tuy nhiên, cần nhớ rằng chính sách giá cả luôn luôn tùy thuộc vào cơ cấu của thị trường hoạt động của doanh nghiệp.

Từ lâu các nhà kinh tế đã tiến hành phân loại các thị trường, và đứng trên quan điểm người bán đã phân thành những kiểu thị trường sau đây:

- * Độc quyền thuần túy;
- * Cạnh tranh thuần túy;
- * Kinh doanh độc quyền;
- * Cạnh tranh độc quyền.

Như đã biết, thị trường gồm người bán và người mua. Những mặt hàng thống soái chủ yếu quyết định kiểu thị trường hoạt động của nhà kinh doanh - đó là sản phẩm, kiểu và số lượng người mua, những khả năng mà người mua hoặc người bán có được trên thị trường. Điều hết sức quan trọng là hiểu rõ mô hình thị trường, vì điều đó quyết định tính chất của những hành động cần thực hiện cho sự cạnh tranh thắng lợi. Trong khuôn khổ một số mô hình thị trường thì trên thực tế, sự cạnh tranh không thể có được, trong khi đó ở những thị trường khác cuộc cạnh tranh có thể mang tính chất đặc thù.

Chúng ta sẽ xem xét các mô hình thị trường xét trên góc độ người bán, tuy cần nhận rõ rằng mỗi người bán đồng thời cũng là người mua một số sản phẩm, vả lại, tại các thị trường thuộc tất cả bốn mô hình nêu trên.

Vậy, chúng ta sẽ xem xét *mô hình thị trường độc quyền*. Độc quyền - đó là những điều kiện khi mà công ty có một sản phẩm độc nhất vô nhị. Có những sự độc quyền tự nhiên, được quy định bởi

những nhân tố tự nhiên, nhưng đa số tổ chức độc quyền được nhà nước cổ súy - bằng cách cấp các bằng sáng chế, các quyền tác giả, thương hiệu và giấy phép độc quyền kinh doanh. Chẳng hạn, ở nhiều nước tồn tại *hệ thống bằng sáng chế* để bảo vệ các quyền của người đã chế tạo ra một công nghệ độc đáo. Sau một số năm, thời hạn hiệu lực của bằng sáng chế cũng hết, thế là công nghệ đó trở thành tài sản của xã hội. Thông thường quyền tác giả liên quan đến một tác phẩm sáng tạo độc đáo, ví dụ, liên quan đến các chương trình máy tính. Thương hiệu - đó là những biểu tượng độc đáo thống nhất của một công ty cụ thể hoặc một sản phẩm cụ thể.

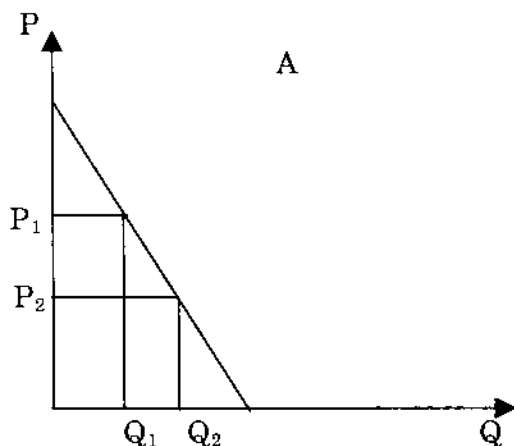
Một trong những cách xây dựng nên các tổ chức độc quyền là các giấy phép độc quyền kinh doanh do chính phủ cấp. *Giấy phép độc quyền kinh doanh* - là quyền tiến hành kinh doanh, sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ, do chính phủ chỉ dành cho một công ty trong phạm vi một khu vực địa lý nhất định. Đó có thể là những công ty cung cấp các dịch vụ công cộng ở Mỹ, nhiều công ty trong số đó muốn đảm bảo cung cấp điện cho một thành phố lớn nào đó, ví dụ: Oasinhton hoặc San Phranxicô. Tuy nhiên, hoạt động của các công ty này sẽ không thu được kết quả nếu tất cả các công ty ấy cố tìm cách cung cấp điện cho chính thành phố này, bởi vì sẽ phải xây dựng một số tuyến tải điện. Cũng có thể nói như thế về cung cấp hơi đốt, công việc thoát

nước thải và về những loại dịch vụ công cộng khác. Sẽ là không thực tế nếu xây dựng một số mạng lưới cung cấp điện, hơi đốt và sưởi ấm cho một nhóm người tiêu dùng trong một khu vực.

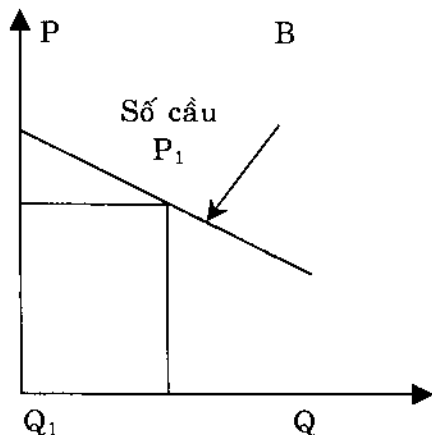
Vì lý do ấy, chính phủ chỉ cấp phép cho một công ty được quyền phục vụ khách hàng trong một khu vực nào đó. Nhưng đồng thời, chính phủ cũng dành cho mình quyền kiểm soát toàn diện đối với các hoạt động của công ty này, đặc biệt là đối với chính sách xây dựng giá. Nếu như không có sự kiểm soát như thế, thì người sản xuất được chính phủ cấp phép độc quyền sẽ có thể ấn định giá độc quyền về các dịch vụ của mình. Và một khi không có sự lựa chọn thì giá dịch vụ sẽ tăng lên khôn lường. Do vậy, chính phủ điều chỉnh những giấy phép độc quyền ấy thông qua các ủy ban khác nhau. Những ủy ban này họp định kỳ để xem xét các mức giá dịch vụ của các công ty cung cấp dịch vụ công, và xem xét các vấn đề khác liên quan đến giấy phép độc quyền.

Thông thường, người ta có quan điểm cho rằng những công ty hoặc những cá nhân được cấp giấy phép độc quyền sản xuất một sản phẩm nào đó hoặc độc quyền cung cấp dịch vụ, thì được bảo đảm lợi nhuận. Nhưng năng lực của công ty sản xuất ra sản phẩm có lời trong điều kiện độc quyền thì không khác biệt nhiều so với quá trình tương tự trong khuôn khổ của bất kỳ một mô hình thị trường nào khác. Nguyên nhân của hiện

tượng này là ở bản chất của hệ thống thị trường: công ty độc quyền cũng gặp phải những vấn đề về lượng cầu giống như ở những doanh nghiệp sản xuất khác. Nếu không có nhu cầu về sản phẩm của công ty ấy và nảy sinh những khó khăn trong khâu bán sản phẩm thì công ty ấy không thể thu lợi nhuận được. Tuy nhiên, nếu lượng cầu thị trường về sản phẩm ấy rất lớn, thì thông thường công ty độc quyền ấy ấn định giá bán cao hơn nhiều so với số chi phí trong khâu sản xuất ra sản phẩm đó, qua đó nó tạo cho mình có được mức lợi nhuận khuyến khích công ty ấy tiếp tục sản xuất.



*Hình 17A. Đồ thị đường diễn biến
của số cầu độc quyền*



Hình 17B. Đồ thị về sự lệ thuộc ít hơn của đường diễn biến của lượng cầu

Như đã thấy qua đồ thị đường diễn biến của lượng cầu độc quyền được vẽ trên hình 17A, nếu giá của sản phẩm được ấn định là P_1 , thì lượng cầu về sản phẩm này trên thị trường sẽ là Q_1 (số lượng sản phẩm). Nếu giá của sản phẩm này được ấn định thấp hơn, tức là giá P_2 , thì lượng tiêu thụ sản phẩm ấy sẽ lớn hơn (Q_2), nghĩa là lượng cầu tùy thuộc vào giá cả, như đã chỉ rõ trong đồ thị. Đồ thị ở hình 17B phản ánh tình hình khi mà lượng cầu phụ thuộc ít hơn vào giá sản phẩm: đường thẳng của lượng cầu nghiêng dưới một góc hẹp hơn về phía trục ngang. Trong trường hợp này, công ty độc quyền sẽ có nhiều khả năng hơn thu được lợi

nhuận cao, vì giá cả tăng không làm cho mức tiêu thụ sản phẩm giảm đi theo tỷ lệ thuận.

Chúng tôi xin dẫn ra một ví dụ như thế này. Có một người nào đó nhận được bằng sáng chế về sản phẩm mới. Mặc dù người này có quyền tuyệt đối được bán sản phẩm ấy, thì điều đó cũng không ảnh hưởng đến các nhà cung cấp mà nhà sản xuất kia phải mua nguyên liệu của họ để sản xuất ra sản phẩm, trong đó có kim loại, chất dẻo, lao động của những người làm thuê, điện năng, thiết bị, v.v... Như vậy, trong hoạt động của mình, công ty độc quyền bị giới hạn bởi những tính toán chi phí cũng như bất kỳ nhà sản xuất nào khác. Anh ta cũng cần làm thế nào để sản phẩm của anh ta có số cầu tuyệt đối: chỉ có điều đó mới cho phép anh ta ấn định mức giá cao hơn mức bình thường.

Mô hình thị trường loại thứ hai - *cạnh tranh tự do*. Mô hình này có một số đặc điểm, trong đó có sự hiện diện của một số lượng lớn người bán và người mua. Số lượng họ đông đảo đến mức là cả lượng bán lẫn lượng mua đều không ảnh hưởng lớn đến giá cả và số lượng sản phẩm được đem ra bán. Đây là một trong số những ví dụ rõ nhất về thị trường tự do, vì ở đây không có những nhân tố hạn chế, trong khi chính phủ chưa can thiệp vào công việc. Mô hình cạnh tranh tự do thường được coi là mô

hình áp dụng vào sản xuất một số loại sản phẩm nông nghiệp, chủ yếu là lúa mì.

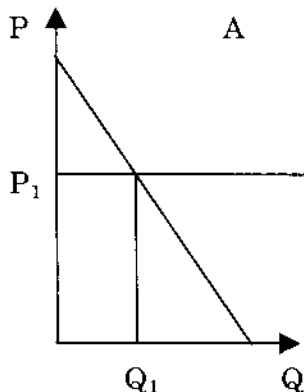
Trong khu vực nông nghiệp, có nhiều người sản xuất lúa mì và cũng có không ít hơn số lượng người tiêu thụ nó để sản xuất ra những sản phẩm khác, trong đó có bánh mì. Do vậy, họ không có khả năng bằng cách nào đó liên kết lại với nhau và hạn chế việc sản xuất lúa mì hoặc tăng giá lúa mì lên một cách giả tạo. Một cách định kỳ, chính phủ tiến hành kiểm soát giá cả những sản phẩm như vậy và khi ấy hình thành những điều kiện ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình hình thị trường.

Trong điều kiện cạnh tranh tự do, cả người sản xuất và người tiêu dùng đều hoàn toàn phụ thuộc vào sự bất trắc của thị trường. Phương cách duy nhất để thu được mức lợi nhuận cao hơn mức lợi nhuận của các nhà sản xuất khác là việc sử dụng công nghệ tiên tiến chưa có ở các đối thủ cạnh tranh. Việc thu lợi nhuận chỉ có thể đạt được nhờ tăng mức chênh lệch giữa số chi phí và giá bán. Đa số các công ty hoạt động trong điều kiện cạnh tranh tự do đều thu được khoản lợi nhuận bình thường, nghĩa là khoản lợi nhuận mà họ sẽ thu được nếu đem số tiền đã được chi phí vào sản xuất để đầu tư chứng khoán ở sở giao dịch chứng khoán hoặc đầu tư vào những công cụ tài chính tương tự.

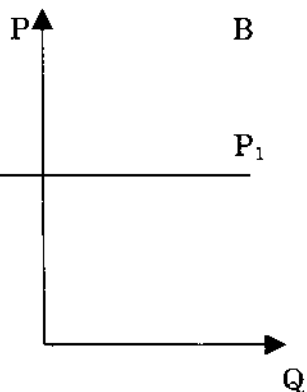
Chúng ta hãy xem xét các đồ thị trên hình

18A. Đường diễn biến của số cung đi xuống về phía bên phải và nó phản ánh các điều kiện của cạnh tranh thuần túy trong công nghiệp. Điểm gặp nhau và cắt nhau của các tuyến cung và cầu thì được gọi là điểm cân bằng. Xác định được các tọa độ của điểm đó theo trục thẳng đứng và trục ngang thì chúng ta có thể chỉ ra số lượng sản phẩm đang có nhu cầu và có thể đặt giá như thế nào cho số lượng sản phẩm ấy.

Thông thường trong mô hình cạnh tranh tự do, đặc biệt là trong lĩnh vực nông nghiệp, có một chu kỳ sản xuất (mùa vụ) trong năm và người sản xuất phải chờ đến chu kỳ tiếp theo trước khi anh ta có thể tăng số cung lên. Điều này tạo ra một số vấn đề trong điều kiện đảm bảo lượng cung tương ứng để đáp ứng số cầu trên thị trường. Khi số cầu lớn và giá cao thì có thể có hiện tượng dòng vật tư chảy vào ngành sản xuất lúa mì chẳng hạn. Nhưng giá cả cao của loại sản phẩm này cũng thu hút sự chú ý của những nhà sản xuất khác vào nó, họ tìm cách tăng sản lượng, kết quả là số cung tăng lên, thế là đến năm sau giá bán giảm đi một cách tương ứng.



Hình 18A. Đường diễn biến của số cầu trong điều kiện của mô hình thị trường tự do thuần túy



Hình 18B. Đường diễn biến của số cầu của công ty

Tuyến ngang, chuyển từ điểm cân bằng trên đồ thị của số cầu thị trường, chuyển từ hình 18A sang hình 18B, là đường diễn biến của số cầu đối với công ty. Tuyến ngang này cho thấy rằng, bất kỳ công ty nào cũng có thể ấn định được giá thị trường kể cả đã sản xuất ra được một sản lượng bao nhiêu cho thị trường. Như vậy, nếu một công ty hoạt động trong điều kiện cạnh tranh tự do thì nó có khả năng sản xuất ra sản phẩm theo giá thấp, có thể hy vọng thu được lợi nhuận lớn, bởi vì thị trường là thị trường, nó không ép buộc phải sản xuất theo một giá thấp hơn. Ví dụ, nếu một chủ nông trại

ngiên cứu ra được một kỹ thuật canh tác mới cho phép thu được một sản lượng lúa mì nhiều hơn trên một diện tích nhất định, thì anh ta có thể bán ra số lúa mì ấy theo giá thị trường và thu được lợi nhuận, nghĩa là loại thị trường cạnh tranh thuần túy gây áp lực lên những người tham gia, kích thích họ tìm kiếm những công nghệ mới có hiệu quả, đặc biệt là trong lĩnh vực nông nghiệp.

Trong điều kiện cạnh tranh tự do, cán bộ chuyên môn về tiếp thị có thể cần đến một chiến lược hoàn toàn khác hơn là chiến lược hiện hành trong điều kiện các thị trường kiểu khác. Nếu cán bộ tiếp thị ấy không thể buộc khách hàng trả nhiều tiền hơn khi mua sản phẩm thì anh ta phải chấp nhận các giá cả thị trường. Mặt khác, nếu hạ giá thị trường xuống thì cũng là điều không hợp lý, bởi vì thị trường có thể tiếp nhận tất cả sản phẩm do công ty của anh ta sản xuất ra. Như vậy, hoạt động tiếp thị mang hình thức một sự quảng cáo tuyên truyền. Hình thức quảng cáo kiểu như thế thường do các tổ chức hợp tác xã tiến hành, họ tìm cách thuyết phục mọi người hãy sử dụng nhiều bông hơn, uống nhiều sữa hơn, v.v... Thông thường, hình thức quảng cáo ấy hướng vào toàn xã hội, kêu gọi xã hội hãy sử dụng một cách rộng rãi hơn nữa mặt hàng được cổ động.

Mô hình thị trường tiếp theo - *độc quyền thương mại*. Nó khác nhiều so với các mô hình

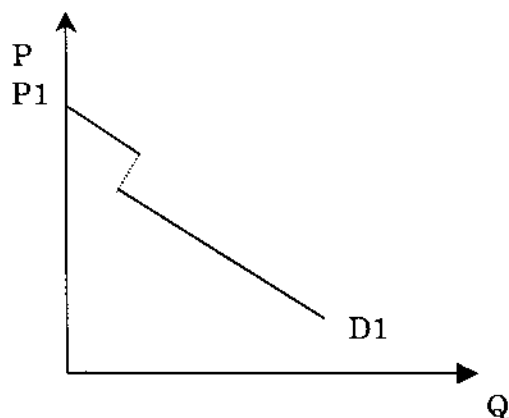
thị trường đã được xét đến ở trên. Đặc điểm thứ nhất và chủ yếu của mô hình thị trường này là sự có mặt của một số lượng hạn chế các nhà sản xuất trên thị trường. Thông thường những công ty ấy sản xuất ra một loại sản phẩm tương tự nhưng không giống hệt nhau, họ có sản lượng lớn và mỗi công ty trong số đó kiểm soát một thị phần đáng kể. Những ví dụ về độc quyền thương mại là những nhà sản xuất các kim loại màu (đặc biệt là nhôm), thép, ô tô, các sản phẩm thuốc lá, một số loại rượu, v.v...

Chúng tôi xin dẫn ra đây ngành chế tạo ô tô để làm ví dụ. Đây là lĩnh vực sản xuất công nghiệp rất thuận tiện cho việc trình diễn mô hình độc quyền kinh doanh. Trong công nghiệp sản xuất ô tô ở Mỹ có 3 nhà sản xuất chủ yếu (để cho đơn giản ta có thể bỏ qua khâu nhập khẩu, vì vai trò của nó chỉ là mở rộng mô hình thị trường, chứ không phải là thay đổi các điều kiện của mô hình thị trường). Vấn đề sẽ nói đến là các công ty “Giênhêran mô-tơ”, “Pho” và “Craixlơ”. Những công ty này sản xuất các phương tiện vận tải thuộc những loại khác nhau và có công dụng khác nhau, nghĩa là sản xuất ra những sản phẩm tương tự mà xét về phương diện kinh tế thì những sản phẩm ấy đều đem lại ích lợi như nhau đối với người tiêu dùng.

Trong điều kiện độc quyền kinh doanh - trong điều kiện tồn tại một số lượng hạn chế các nhà sản

xuất - chiến lược tiếp thị của một nhà sản xuất có ảnh hưởng đáng kể đến những nhà sản xuất khác. Do quy mô của các hãng sản xuất ô tô nêu trên và do tính chất giống nhau của sản phẩm được sản xuất ra, cho nên những hoạt động của bất kỳ một công ty nào trong số đó sẽ đem lại những hệ quả hoàn toàn khác, không giống như trong điều kiện những mô hình thị trường kiểu khác. Hậu quả là toàn bộ thị trường có thể biến dạng.

Giả sử, công ty “Pho mô-tơ” quyết định giảm giá để chiếm thêm thị phần. Dĩ nhiên, đường diễn biến tiêu chuẩn của số cầu chỉ cho ta thấy rằng, nếu giảm giá bán sản phẩm thì có thể hy vọng sẽ tăng được thị phần. Ở hình 19 cho ta thấy rằng, phần trên của tuyến gãy của số cầu hạ thấp xuống về bên phải, xuống đến điểm mà ở đó công ty quyết định giảm giá (đường diễn biến bị đứt đoạn và tiếp tục hạ thấp xuống, từ mức thấp hơn hạ xuống đến một điểm nhất định do thị trường quyết định). Hai phần của tuyến gãy được liên kết bằng những gạch ngắn. Hiện tượng này nảy sinh là do những hành động đáp lại của hai công ty khác cũng hạ giá. Nhưng nếu họ làm như vậy thì những công ty khác cũng phải làm như vậy. Kết cục là tất cả các công ty ấy đều bị mất lợi nhuận, vì họ phải hạ giá, cho nên không một công ty nào trong số đó giành được thắng lợi trong việc chiếm thêm thị phần. Trong trường hợp này, các nhà độc quyền kinh doanh phải làm gì?



Hình 19. Đường diễn biến bị gãy của số cầu trong điều kiện độc quyền kinh doanh

Người ta coi là điều hợp logic nếu ba công ty sản xuất ô tô họp lại với nhau bàn chuyện làm ăn và thỏa thuận về mức giá, về sản lượng và những lĩnh vực tiếp thị khác trong hoạt động của mình. Song, ở Mỹ việc tiến hành những cuộc gặp gỡ như thế đã bị pháp luật cấm, coi hành động ấy là câu kết. Có ba loại câu kết. Loại thứ nhất mang tính chất rõ ràng (công khai), như đã thấy trong ví dụ vừa nêu trên. Các nhà sản xuất công khai hội họp với nhau để thảo luận về mức giá, điều mà tất cả mọi người đã biết. Ở một số nước, hành động này bị coi là bất hợp pháp, song ở những nước khác, cũng như trong một số ngành công nghiệp hiện tượng này thậm chí còn được khuyến khích. Ở mỗi nước về vấn đề này, luật

pháp có lập trường khác nhau. Có một kiểu câu kết khác - kiểu bí mật: các nhà sản xuất bí mật tiến hành gặp nhau, không cho công chúng thấy, và thông thường thì những quyết định được thông qua sẽ không được công bố cho công chúng, cũng như chính quyền biết. Tại Mỹ và một số nước, những cuộc câu kết bí mật bị coi là bất hợp pháp.

Có cả kiểu câu kết thứ ba - câu kết hiểu ngầm: mỗi công ty đều hiểu cái gì là tốt đẹp đối với họ, đối với toàn bộ ngành công nghiệp và cố gắng tuân thủ một bản các quy tắc hiểu ngầm nào đó, mà cần thảo luận với các đối thủ cạnh tranh về những hành động của mình. Do vậy, trong những điều kiện như vậy, công ty “Pho mô-tơ” sẽ không bao giờ quyết định giảm giá, hiểu rõ rằng trong phạm vi toàn ngành công nghiệp ô-tô hành động ấy sẽ dẫn đến hậu quả là mất lợi nhuận. Về cơ bản, kiểu câu kết như vậy không phải là bất hợp pháp, vì không thể chứng minh được sự tồn tại của kiểu câu kết này. Thật vậy, nếu có ai đó xuất phát từ những lợi ích của mình, mà hành động trên thị trường tuân theo tất cả mọi quy tắc đã biết thì điều đó sẽ không đi ngược lại luật pháp.

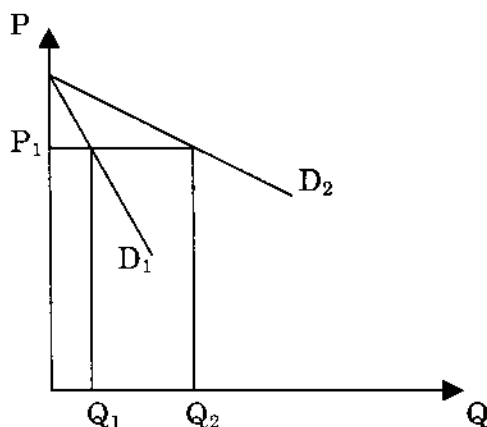
Nhận thức của cán bộ tiếp thị về sự thật là cần tiến hành cạnh tranh với những công ty khác không phải trên cơ sở giá cả, mà là trên một cơ sở khác - nhận thức ấy là mệnh lệnh của hoạt động tiếp thị trong điều kiện tồn tại thị trường

độc quyền kinh doanh có giới hạn. Hệ quả của nhận thức ấy là trong công nghiệp sản xuất ô tô, sự cạnh tranh nghiệt ngã đã diễn ra giữa các nhà sản xuất trong lĩnh vực an toàn, sử dụng một cách tiết kiệm nhiều liệu trong các động cơ ô tô, kiểu dáng trình bày lộng lẫy về nội thất ô tô, áp dụng công nghệ tiên tiến, điều này có hiệu quả hơn và hữu ích hơn đối với toàn xã hội.

Vậy, do các nhà kinh doanh độc quyền có giới hạn biết rõ cái gì có lợi cho họ, họ hành động ăn khớp, và cách làm ấy thường đem lại kết quả như trong điều kiện độc quyền tuyệt đối trên thị trường. Song, ở mỗi nước đều có những cơ quan chuyên trách thực hiện việc giám sát hoạt động của các công ty độc quyền hạn chế có thể đặt ra các điều kiện độc quyền của mình trên thị trường. Những lời than phiền chủ yếu nhằm vào các công ty độc quyền hạn chế tựu trung là: những công ty ấy mạnh đến mức tác động đến cả thị trường quốc tế. Thật vậy, các công ty độc quyền hạn chế lớn thường gặp gỡ nhau trên thị trường thế giới, tiến hành hợp tác với những công ty khác và các nước khác trong lĩnh vực sản xuất. Hiện tượng này tiêu biểu cho ngành công nghiệp sản xuất ô tô. Ví dụ, những công ty ô tô khổng lồ của Nhật Bản, Đức và Mỹ đã có một thời gian hợp tác với nhau trong việc sản xuất ô tô.

Mô hình thị trường kiểu thứ tư - *cạnh tranh độc quyền*. Đây là một trong số mô hình thú vị

nhất mà cán bộ tiếp thị có thể gặp phải (thị trường sách chính là thuộc vào diện những thị trường kiểu đó). Ở đây, số lượng công ty nhiều hơn một chút so với mô hình độc quyền hạn chế, nhưng lại ít hơn so với mô hình cạnh tranh thuần túy. Cạnh tranh độc quyền thường gặp nhiều nhất ở các cửa hàng bán lẻ tại một vùng nào đó. Đối với kiểu cạnh tranh này, thì đặc trưng của nó là những sản phẩm rất giống nhau và cơ cấu chi phí giống nhau trên thực tế. Chúng ta hãy xét đến đồ thị vẽ trên hình 20. Đồ thị này vẽ đường diễn biến của số cầu độc quyền với hai loại: ở bên trái là đường diễn biến đi hẳn xuống phía dưới (D_1), ở bên phải là đường diễn biến đi xuống với góc ngang hơn (D_2).



*Hình 20. Những đường diễn biến
của số cầu độc quyền*

Đường D_1 phản ánh về thị trường có phản ứng sâu sắc hơn trước sự giảm giá. Điều này có nghĩa là nếu công ty giảm giá thì nó không thể hy vọng rằng, thị trường sẵn sàng tiếp nhận một số lượng sản phẩm nhiều hơn. Điều này có thể đẩy nó đến những sự thua lỗ, bởi vì thật ra tất cả những gì mà nó sẽ đạt được - đó sẽ là giảm doanh thu khi bán sản phẩm của nó ra thị trường. Khả năng bị thất thu trong tổng doanh thu thì phụ thuộc vào góc nghiêng của tuyến biểu thị số cầu: góc nghiêng càng hẹp thì tính chất co dãn của thị trường càng ít.

Các vị lãnh đạo của các công ty phải nhớ không chỉ đến giá cả, mà cả về số chi phí. Có thể xảy ra hiện tượng là công ty không thể cho phép mình giảm giá, bởi vì số chi phí để sản xuất ra sản phẩm có thể vượt mức giảm giá ấy. Song, nếu nhà sản xuất có khả năng làm thay đổi đường diễn biến của số cầu D_2 thì chúng ta sẽ thấy rằng, thị trường là tương đối ổn định so với giá cả. Điều đó có nghĩa là người tiêu thụ sẽ có thái độ sẵn sàng hơn để trả một giá cao hơn khi mua một số lượng sản phẩm nhiều hơn. Trong những điều kiện như thế, công ty nào cạnh tranh trên cơ sở độc quyền thì sẽ ở trong những điều kiện tốt hơn trên phương diện thu lợi nhuận.

Nhưng bằng cách nào có thể giảm góc nghiêng của đường diễn biến của số cầu? Trong mô hình cạnh tranh độc quyền thì quảng cáo là thành tố

quan trọng nhất. Trong khu vực đó, chức năng tiếp thị hướng vào việc tạo ra danh tiếng cho tính chất tiện ích lớn hơn của sản phẩm mang nhãn hiệu xác định nào đó. Trong đa số trường hợp, tính chất tiện ích ấy chủ yếu thuộc về lĩnh vực tâm lý. Tuy nhiên, chúng ta thấy danh tiếng tâm lý có tác dụng tốt ra sao trong tất cả mọi lĩnh vực sản xuất, từ giày dép cho đến ô tô và những sản phẩm đắt giá khác.

Rất hiếm khi xảy ra trường hợp đường diễn biến của số cầu có thể dịch chuyển lên phía trên (các nhà chuyên môn đôi khi gọi đường diễn biến ấy là “đường diễn biến phù hoa”). Tình huống ấy cho thấy giá cả càng cao thì càng có nhiều đơn vị sản phẩm có thể được bán ra. Nếu suy ngẫm kỹ thì đây là sự phản ứng không hợp lý của thị trường. Tuy nhiên, sự tràn trề cảm xúc và việc tạo ra ở khách hàng ấn tượng về những ưu thế tâm lý khi mua những sản phẩm đắt giá hơn là những điều không bền lâu và chúng thuộc vào những lĩnh vực hoạt động có quy mô không lớn. Hiện tượng này chỉ có thể diễn ra ở những cửa hàng đặc biệt nắm giữ độc quyền, diễn ra trong một thời gian ngắn và đối với một số sản phẩm. Đôi khi thị trường cạnh tranh độc quyền tỏ ra không hợp lý ở chỗ: tính chất hữu ích của sản phẩm được bán ra chỉ tồn tại trong trí tưởng tượng của người mua, còn sự cảm thụ của anh ta đối với sản phẩm lại có thể không trùng hợp với

những tiêu chuẩn hoặc những quan điểm được xã hội thừa nhận.

Từ trước đến giờ, chúng ta đã xem xét các mô hình thị trường trên góc độ người bán hàng. Tuy nhiên, cũng chính những điều kiện ấy nhiều khi còn được xem xét từ góc độ người mua. Ví dụ, trong khuôn khổ mô hình độc quyền có tồn tại một điều kiện gọi là độc mãi - sự hiện diện trên thị trường của một khách hàng duy nhất. Những cửa hàng lớn bán lẻ thường mua toàn bộ sản phẩm của một hãng sản xuất nhỏ. Trong trường hợp như vậy, hãng sản xuất nhỏ ấy ở trong những điều kiện phức tạp, vì nó bị mất khả năng bán sản phẩm của mình cho khách hàng khác do có những hạn chế mà khách hàng độc quyền gắn vào sản phẩm. Thông thường đó là thế bất lợi của công ty. Những điều kiện trên thị trường, trong hoàn cảnh cạnh tranh độc mãi, thì mang tính chất khá hạn chế và ít khi thấy. Tuy nhiên, việc xác định tư thế ấy và những đặc trưng của nó thì giống với sự cạnh tranh độc quyền xét trên góc nhìn của người bán. Có thể, đây là hình thức ít bất gặp nhất của mô hình thị trường.

Trái lại, đối với mô hình cạnh tranh thuần túy thì có đặc trưng là số lượng lớn cả người sản xuất lẫn người mua, do đó ở đây không thấy tồn tại một số vấn đề và ưu thế của mô hình thị trường độc mãi. Trong mô hình thị trường độc quyền mua, ta thấy một số lượng hạn chế người

mua và tồn tại những điều kiện giống với mô hình độc quyền bán, xét từ góc độ của người bán. Ở đây, kết quả của những sự tác động có thể giống kết quả trong điều kiện mô hình độc quyền bán.

Xét về toàn cục, có thể đưa ra kết luận sau đây: Đối với phòng tiếp thị thì đòi hỏi nhất thiết phải tuân thủ là sự hiểu biết và việc áp dụng đúng đắn các phương pháp hoạt động trong điều kiện một mô hình thị trường cụ thể mà công ty hoạt động. Nhằm mục đích ấy, các cán bộ chuyên môn của phòng tiếp thị phải nghiên cứu kỹ các điều kiện của tất cả mọi thị trường, bởi vì đối với mỗi thị trường ấy sẽ đòi hỏi phải có những nỗ lực to lớn trong lĩnh vực quảng cáo, nhưng theo những công nghệ khác nhau. Có nhiều nhân tố bên ngoài sẽ tác động đến vai trò mà công ty có ý định có được trên thị trường, nhưng việc lựa chọn chiến lược tiếp thị được xác định trước hết bởi mô hình thị trường.

3. Các nhân tố ảnh hưởng đến mức giá.

Các hình thức và quá trình xây dựng giá

Trước khi đề ra chiến lược xây dựng giá của mình thì cần phải làm rõ và phân tích tất cả các nhân tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến mức giá, những nhân tố đó là:

- * Những đối tượng tiêu thụ;
- * Các biện pháp của chính phủ trong lĩnh vực giá cả và thương mại, tức là sự điều tiết của nhà nước;

- * Những đối tượng tham gia các kênh lưu chuyển hàng hóa;
- * Chính sách của các đối thủ cạnh tranh;
- * Quy mô chi phí sản xuất.

Những đối tượng tiêu thụ. Đây gần như là nhân tố quan trọng nhất, bởi vì có mối liên hệ trực tiếp giữa giá sản phẩm và những lượng hàng được mua và quan niệm của người tiêu thụ. Quy luật cung - cầu quy định rằng, thông thường người tiêu thụ mua nhiều hàng hóa hơn theo giá thấp, còn tính chất co giãn giá cả của số cầu lại quyết định sự nhạy cảm của họ đối với mọi thay đổi về giá cả xét từ góc nhìn khối lượng hàng hóa mà họ mua vào. Ngoài ra, đối với những mảng thị trường khác nhau thì nét tiêu biểu là các khách hàng có sự phản ứng khác nhau đối với giá cả. Với những giá rất thấp thì không thể kích thích lượng cầu thêm nữa, bởi vì thị trường quá đầy ắp và người tiêu dùng cảm thấy các hàng hóa bày bán có chất lượng thấp, còn khi lượng hàng hóa bán ra rất cao thì lượng cầu giảm, và lại, ngay cả đối với những mặt hàng cần thiết.

Các nhà chuyên môn trong lĩnh vực tiếp thị từ lâu đã phân loại các đối tượng tiêu thụ thành bốn loại¹ căn cứ vào sự định hướng của họ khi mua hàng:

1. *Những khách hàng tiết kiệm* - khi lựa chọn mua hàng, họ chủ yếu quan tâm đến giá cả, chất lượng và chủng loại các hàng hóa được bày bán.

¹ Xem: A.N.Rômanốp, Iu.Iu.Corliugốp, X.A.Craxinhicốp và các tác giả khác. Tiếp thị. Sách giáo khoa. -M; IUNITI, 1995
358

Nhóm khách hàng này chịu ảnh hưởng lớn của quảng cáo giới thiệu những thuộc tính hữu ích bổ sung và những ưu thế của hàng hóa.

2. *Những khách hàng có cá tính* - họ rất nhạy cảm với “hình ảnh” của hàng hóa, họ chủ yếu chú ý đến việc phục vụ khách hàng và thái độ của người bán đối với họ. Đối với họ, giá cả là thứ yếu.

3. *Những khách hàng chuộng thẩm mỹ* - bằng những lần mua hàng của mình, họ hậu thuẫn cho các hãng nhỏ và vì các hãng này, họ sẵn sàng trả tiền với giá cao hơn.

4. *Các khách hàng chuộng tiện nghi* - họ dành ưu tiên trước hết cho sự thuận tiện và tiện nghi, bất kể giá được nêu ra.

Sự điều tiết giá cả từ phía nhà nước. Đây cũng là một nhân tố rất có ý nghĩa. Các biện pháp của chính phủ liên quan đến xây dựng giá cả được tiến hành theo các hướng sau đây:

* Dùng biện pháp kinh tế để hạn chế những mưu toan câu kết về giá cả và ấn định các mức giá cố định mà những nhà sản xuất hàng hóa và các đại diện của hoạt động bán buôn và bán lẻ có thể thực hiện;

* Dùng luật pháp ngăn chặn hành động ấn định giá theo phương thẳng đứng, thể hiện ở chỗ là các nhà sản xuất hoặc giới bán buôn đòi hỏi bán hàng hóa của mình theo những giá cả cụ thể để qua đó kiểm soát các giá bán lẻ;

* Nghiêm cấm sự phân biệt đối xử về giá cả đối với các mặt hàng cùng loại được giới thiệu với

những khách hàng khác nhau;

* Truy tố trước pháp luật hành vi đặt giá theo kiểu ăn cướp, nghĩa là cấm bán sản phẩm với mức giá thấp hơn giá thành nhằm thu hút khách hàng và loại bỏ đối thủ cạnh tranh.

Những đối tượng tham gia các kênh lưu chuyển hàng hóa. Tất cả những đối tượng ấy (từ người sản xuất đến những người bán buôn và bán lẻ) đều cố gắng tăng khối lượng hàng bán ra và thực hiện một sự kiểm soát đầy đủ hơn đối với giá cả.

Ví dụ, người sản xuất có thể có được một sự kiểm soát lớn hơn đối với giá cả bằng cách sử dụng hệ thống lưu chuyển độc quyền hàng hóa, ấn định từ trước giá hàng hóa, mở các cửa hàng bán lẻ của riêng mình, v.v...

Về phía mình, giới bán buôn và bán lẻ cố gắng tác động vào khâu hình thành giá bằng cách dưới đây: họ chứng minh rằng lợi nhuận gia tăng và lượng hàng bán ra tăng lên là nhờ những hình thức bán hàng hữu hiệu và hiện đại, từ chối bán ra loại sản phẩm không sinh lời, họ đi đến biện pháp bán các mặt hàng của các hãng cạnh tranh với họ,...

Để cho tất cả những đối tượng lưu chuyển hàng hóa hoạt động rành mạch, suôn sẻ và có phối hợp thì cần đảm bảo cho từng đối tượng ấy có khả năng chi trả các chi phí và thu lợi nhuận. Ngoài ra, cũng cần dành cho giới bán buôn và bán lẻ hưởng những đảm bảo, thể hiện ở chỗ họ sẽ được mua hàng hóa theo các mức giá thấp nhất.

Cạnh tranh. Theo nghiên cứu của các nhà chuyên môn trong lĩnh vực tiếp thị thì môi trường cạnh tranh

có ba loại, tùy thuộc vào người kiểm soát giá cả:

* Môi trường, trong đó giá cả *do thị trường kiểm soát*, môi trường cạnh tranh này có đặc điểm là sự cạnh tranh diễn ra ở mức cao, các hàng hóa và dịch vụ giống nhau (những hãng nào tìm cách ấn định mức giá cao hơn mức giá cạnh tranh hiện hữu thì sẽ không có thêm được số lượng khách hàng có thể chuyển sang mua hàng của các đối thủ cạnh tranh, là những mặt hàng được bán với giá thấp hơn, còn trong trường hợp giảm giá thì các hãng cạnh tranh có thể đáp trả theo cách ấy);

* Môi trường, trong đó giá cả *do hãng kinh doanh kiểm soát* thì có đặc trưng là cạnh tranh bị hạn chế, cũng như có sự khác nhau về hàng hóa và dịch vụ (cả với giá cao lẫn giá thấp, thì hãng sản xuất đều có thể tìm được một số lượng khách hàng thỏa mãn hãng này, và sự lựa chọn mức giá chỉ phụ thuộc vào chiến lược của hãng và vào thị trường mục tiêu);

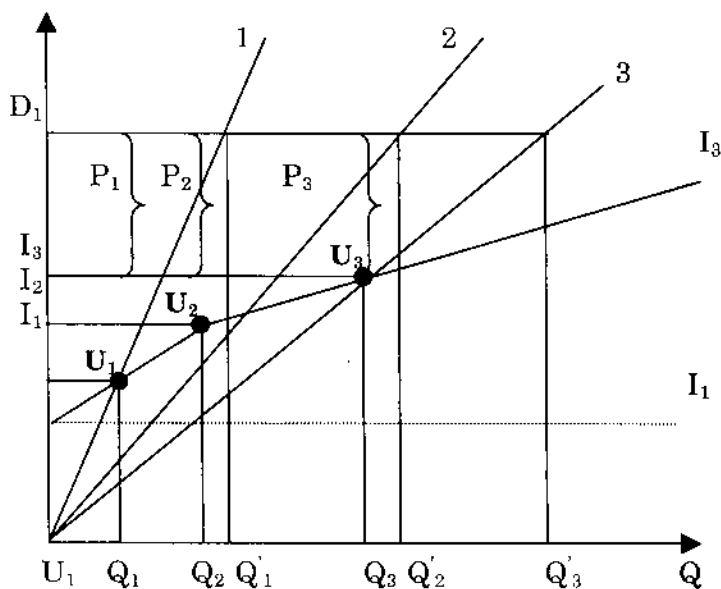
* Môi trường mà trong đó giá cả *do nhà nước kiểm soát* thì bao trùm các lĩnh vực: vận tải, các dịch vụ công cộng (các tổ chức chính phủ quy định giá sau khi nhận được thông tin từ các hãng kinh doanh, các tổ chức và thậm chí từ các ngành, cũng như từ người tiêu thụ quan tâm đến mặt hàng hoặc dịch vụ nào đó).

Chi phí. Giá cuối cùng của hàng hóa chịu ảnh hưởng lớn của số chi phí sản xuất liên quan đến việc mua sắm nguyên liệu và thiết bị, thuê mướn sức lao động, thuê mướn sử dụng các phương tiện vận chuyển, bảo vệ môi trường chung quanh .v.v...

Không phải lúc nào hãng cũng kiểm soát được tất cả các khoản chi phí, nhưng hãng nhất thiết phải tính đến tất cả các khoản chi phí khi định giá sản phẩm của mình.

Ví dụ, khi chi phí tăng thì hãng sản xuất tăng giá, chuyển hậu quả của chi phí tăng lên vai người tiêu dùng. Hãng cũng có thể cải tiến mẫu mã sản phẩm để giảm chi phí và duy trì mức giá, hoặc là tăng cường chất lượng sản phẩm, sao cho khách hàng sẽ không phản đối một sự tăng giá nào đó.

Các khoản chi phí (bất biến cũng như khả biến) là một nhân tố không tách rời của môi trường bên trong và những khoản chi phí ấy phải được nghiên cứu và đánh giá kỹ lưỡng, sao cho sản xuất không bị thua lỗ (Hình 21).



Hình 21. Đồ thị chỉ tính chất không thua lỗ với các mức giá lựa chọn: 1, 2, 3 - là những phương án tương ứng của các loại hình sản xuất.

Nếu sản xuất hàng hóa và dịch vụ với số lượng (khối lượng) Q_1 có những số chi phí bất biến quy ước (cố định) I_1 và số chi phí khả biến I_2 so với Q_1 , thì có thể thu được khoản thu nhập xác định D_1 với sản lượng khác nhau tùy thuộc vào mức giá ấn định của hàng hóa (dịch vụ) X_1 . Điểm U_3 đặc trưng cho tính chất không thua lỗ của sản xuất, nếu với sản lượng hàng hóa (dịch vụ) Q_3 giá được ấn định trong phạm vi $X_3 = D_3/Q_3$. Nếu sản lượng hàng hóa và dịch vụ do doanh nghiệp tạo ra bằng Q_3 thì lợi nhuận P_3 là: $P_3 = D_1 - I_3$. Tính chất không thua lỗ của sản phẩm ở điểm U_2 sẽ được đảm bảo với sản lượng Q_2 và mức giá X_2 , bằng D_2/Q_2 . Tình hình cũng tương tự với sản lượng Q_1 và giá X_1 , bằng D_1/Q_1 , cũng đạt được tính chất không thua lỗ U_1 . Đối với phương án 2 thì lợi nhuận là $P_2 = D_1 - I_2$. Cũng như vậy đối với phương án 1 lợi nhuận sẽ là: $P_1 = D_1 - I_1$.

Vậy là nhà sản xuất có khả năng xác định cho mình các phương án có thể có về các mức thu nhập và các mức giá, xuất phát từ số chi phí, qua việc điều chỉnh sản lượng (khối lượng hàng bán ra). Do vậy, cũng có thể giải quyết nhiệm vụ ngược lại.

Nếu nhờ nghiên cứu tiếp thị mà xác định được khối lượng hàng bán ra như trông đợi thì, một

khi biết được các chi phí sản xuất bất biến quy ước và khả biến quy ước, người ta có thể dự báo số lợi nhuận sẽ thu được, doanh thu và giá cả.

Sau khi tiến hành những nghiên cứu tiếp thị về giá cả thì doanh nghiệp (hãng sản xuất) có thể lựa chọn cho mình các mục tiêu của chính sách giá cả nằm trong chiến lược tổng thể về phát triển một doanh nghiệp nào đó.

Thực tiễn tiếp thị đã đề ra ba mục tiêu chủ yếu của chính sách giá cả:

* *Tăng lợi nhuận nhờ tăng thị phần.* Đây là nói đến việc giành vị trí dẫn đầu trên thị trường, đạt được ưu thế đối với các đối thủ cạnh tranh. Điều đó có thể thực hiện được trên cơ sở mức giá tối thiểu có thể áp dụng được nhờ những khả năng dự trữ về giảm chi phí trong điều kiện thị trường tiềm tàng lớn. Cách tiếp cận này cũng áp dụng cả trong những trường hợp công ty (doanh nghiệp) đứng trước vấn đề sống còn trong hoàn cảnh giá thị trường tăng đồng loạt, mức cạnh tranh cao, hành vi của khách hàng đột ngột thay đổi. Nhưng điều đó có thể thực hiện chừng nào các mức giá đã bị giảm còn trang trải được các khoản chi phí.

* *Tăng lợi nhuận nhờ tăng giá tối đa.* Trong trường hợp này, công ty thường sử dụng nhiều nhất các giá danh tiếng, chủ yếu nhằm vào những khách hàng dành ưu tiên cho chất lượng của hàng hóa, cho tính chất độc đáo của hàng hóa và danh tiếng của nó.v.v... Còn ở đây vấn đề là phải vượt lên trên các đối thủ cạnh tranh, nhưng

không phải bằng giá thấp nữa, mà là bằng mức giá đặc trưng cho chất lượng cao của hàng hóa. Song, điều này đòi hỏi những chi phí lớn. Do vậy, công ty (doanh nghiệp) đầu tư vốn chính là đầu tư vào việc tạo ra một mặt hàng danh tiếng và nhờ giá bán cao của mặt hàng này mà nhanh chóng hoàn bù chi phí và thu lợi nhuận tối đa.

* *Đảm bảo lợi nhuận nhờ duy trì địa vị ổn định trên thị trường.* Trong trường hợp này, giá sản phẩm nhằm vào mục đích hết sức tránh tình trạng giảm khối lượng hàng bán ra trên cơ sở phát huy tối đa tác động của những sức mạnh bên ngoài như: các quyết định của chính phủ, những hành động của các đối thủ cạnh tranh, thái độ của các đối tượng cung ứng vật tư và những đối tượng trung gian (giảm giá để cạnh tranh, sự thay đổi của nhà sản xuất hoặc của đối tượng trung gian trong giá hàng hóa.v.v...).

Việc đề ra chiến lược giá cả có liên quan đến sử dụng ba cách định giá:

1. *Định hướng vào số chi phí (phí tổn) của mình*, định hướng này dựa trên việc xác định giá bán như là kết quả những chi phí cơ sở tính trên một đơn vị sản phẩm cộng với số lợi nhuận mà công ty (doanh nghiệp) dự tính thu được. Đồng thời, lợi nhuận có thể được xác định theo tỷ lệ cố định so với số chi phí đã bỏ ra (người ta gọi là mức sinh lời của sản phẩm), hoặc là dưới hình thức biểu thị tuyệt đối bằng tiền. Cách tiếp cận này vẫn định hướng, theo truyền thống, vào sản xuất và ít tính đến các quá trình thị trường. Cách

tiếp cận ấy có khả năng ứng dụng nhiều nhất trong điều kiện thị trường bão hòa, không có các đối thủ cạnh tranh, khi mà khách hàng trang trải mọi chi phí của người sản xuất.

2. *Định hướng vào cầu* bắt nguồn từ tình hình là trong điều kiện thị trường bão hòa thì giá hàng hóa phần nhiều được quyết định bởi thái độ của người tiêu thụ đối với hàng hóa đó. Ở đây, người ta sử dụng những khái niệm như tính chất tiện ích của hàng hóa đối với người tiêu dùng và tính chất co giãn của cầu tùy thuộc vào giá cả.

Tính chất hữu ích của hàng hóa liên quan đến nhu cầu bão hòa về mặt hàng đó (tính chất hữu ích càng cao thì giá cả có thể cao hơn), cũng như liên quan đến sự tồn tại của các mặt hàng thay thế mà lượng cầu có thể chuyển sang mặt hàng đó, trình độ phục vụ khách hàng hoặc liên quan đến những ưu thế nào khác.

Với cách tiếp cận như vậy, người tiêu dùng xác định quan hệ giữa sự đánh giá của mình về giá trị của hàng hóa với giá bán của hàng hóa đó, rồi anh ta đem so sánh với các chỉ số cùng loại của những mặt hàng tương tự thuộc các công ty khác. Những chi phí sản xuất được xét đến khi đưa ra quyết định về giá cả, và chỉ được coi là nhân tố hạn chế và liên quan đến việc trang trải các chi phí và thu khoản lợi nhuận như dự tính. Như vậy, số cầu và số chi phí của doanh nghiệp dường như tạo thành một khuôn khổ mà giá cả hình thành trong giới hạn khuôn khổ đó.

Tính co dãn của cầu xác định tỷ lệ phần trăm của sự thay đổi số cầu đối với loại sản phẩm nào đó khi giá của sản phẩm ấy thay đổi 1%. Lượng cầu co dãn theo giá cả, nếu lượng cầu ấy thay đổi về phía ngược lại so với giá cả.

Nếu thị trường bão hòa bởi một lượng lớn hàng hóa và dịch vụ có khả năng thỏa mãn những nhu cầu giống nhau thì tính co dãn về giá cả của cầu sẽ lớn hơn một đơn vị. Trong trường hợp này, hạ giá là công cụ hữu hiệu để mở rộng thị trường tiêu thụ và tăng doanh thu bán hàng. Còn khi số lượng các phương án mua bị hạn chế hoặc cầu vượt quá cung thì phát sinh tình huống cầu bị mất tính co dãn: giá cả có thể cao hơn. Ngoài ra, nhu cầu càng bức xúc thì tính co dãn về giá cả của cầu càng ít biểu hiện (thuốc chữa bệnh, các thực phẩm cần thiết nhất, v.v...).

3. *Định hướng vào các đối thủ cạnh tranh* là dựa trên sự phân tích mức giá hiện hành của các đối thủ cạnh tranh và việc dự báo triển vọng thay đổi các mức giá đó. Ở đây, tất cả đều phụ thuộc vào kiểu thị trường: mức độ độc quyền càng cao thì giá “chi phí” sẽ càng tương ứng với giá thị trường, ngược lại, nếu thị trường được độc quyền hóa yếu thì nó gây ra hiện tượng giá “chi phí” khác rất nhiều so với giá thực tế trên thị trường, vì có một số lượng lớn các nhà sản xuất và người mua hoạt động, giá thị trường được hình thành như là kết quả của một số lượng lớn các giá cá lẻ.

Thông thường, trong trường hợp này, giá cả được thiết lập trên cơ sở các mức giá hiện hành.

Công ty (doanh nghiệp) tách ra khỏi các giá của đối thủ cạnh tranh, ít chú ý hơn đến những chỉ số về các chi phí của chính mình hoặc các chỉ số về lượng cầu. Cách tiếp cận này đặc trưng cho những công ty nào muốn tiếp bước theo đối tượng đứng đầu đã có được vị trí vững chắc trên thị trường, và các công ty ấy hướng vào những mức giá có thể chấp nhận được đối với các điều kiện cụ thể. Thông tin khởi điểm để thực hiện tính toán có thể là các mức giá của những cuộc mua bán, những đề xuất thương mại, v.v...

Tùy theo tình hình thị trường cụ thể, người ta có thể sử dụng các hình thức khác nhau trong khâu xây dựng giá: hình thức định giá có phân loại, định giá mang tính chất cạnh tranh, định giá theo chủng loại, định giá mang tính chất khuyến khích, v.v...

Hình thức định giá có phân loại được thực hiện căn cứ vào các dấu hiệu khác nhau:

- * Dấu hiệu không gian - tùy thuộc vào nơi có mặt của khách hàng;

- * Dấu hiệu thời gian - tùy thuộc vào thời gian trong ngày, vào các ngày trong tuần hoặc thời gian trong năm;

- * Dấu hiệu cá nhân - tùy thuộc vào nhóm người tiêu dùng (thanh niên, người có tuổi, bệnh nhân, các cá nhân chuyên nghiệp, v.v...);

- * Dấu hiệu số lượng - tùy thuộc vào khối lượng của lô hàng được bán, v.v...

Biểu hiện cụ thể của cách tiếp thị này có thể là các mức giá tiêu chuẩn và biến đổi, các giá

thống nhất và linh hoạt, các giá có sự phân biệt đối xử, các giá cứng và trượt, v.v...

Hình thức định giá có tính chất cạnh tranh hướng vào việc duy trì vị thế đứng đầu về giá cả trên thị trường, Ở đây cũng có những phương pháp của mình:

* “Chiến tranh giá cả” chủ yếu được áp dụng trên thị trường độc quyền, tuy nhiên, trong giai đoạn ngày nay người ta cho rằng thật là không hợp lý nếu “giết” đối thủ cạnh tranh bằng các giá cả thấp, cho nên người ta càng ngày càng chú ý đến chất lượng cao và sự phục vụ tốt hơn;

* Các giá cả theo phương pháp “hớt váng sữa” (các giá danh tiếng) được định ra cho các mặt hàng thực sự mới, các loại hàng hóa danh tiếng và nhằm vào các mảng thị trường mà tại đó khách hàng sẽ mua những mặt hàng mới không phụ thuộc vào giá cả của nó, bởi vì các đối thủ cạnh tranh vẫn chưa có được những mặt hàng đó;

* “Giá xâm nhập” là sử dụng các mức giá thấp hơn giá của các đối thủ cạnh tranh, do đó làm cho họ không có hào hứng tạo ra những loại hàng tương tự (chính sách giá thấp phần nhiều theo đuổi mục đích thu được những khoản lợi nhuận lâu dài);

* Giá theo phương pháp “đường diễn biến của sự khai phá” - đó là phương án thỏa hiệp giữa các giá kiểu “hớt váng sữa” và “các giá xâm nhập” (phương pháp này đề ra việc chuyển nhanh hơn từ các mức giá cao sang các mức giá thấp hơn để

thu hút các tầng lớp khách hàng rộng rãi và để đối phó với các đối thủ cạnh tranh).

Chủng loại trong xây dựng giá cũng có nhiều phương cách của mình:

* “Các tuyến giá” - dải tần giá cả trong khuôn khổ cùng một chủng loại hàng hóa, trong đó mỗi hàng hóa đều phản ánh mức chất lượng nào đó - từ chất lượng thấp đến chất lượng cao (điều này liên quan đến những hàng hóa đắt cũng như những hàng hóa rẻ). Trong trường hợp này, xuất hiện khả năng thích ứng tốt hơn lượng cung về một mặt hàng cụ thể với những nhu cầu và khả năng của số lượng đông đảo khách hàng. “Các tuyến giá” tạo được ưu thế không những đối với người tiêu dùng, mà còn đối với các đối tượng trung gian thương mại. Các tuyến này cho phép xác định chính xác hơn về khối lượng hàng có thể được bán ra, kiểm soát tốt hơn nữa cơ cấu các khối dự trữ hàng hóa.

* Giá cả cao hơn giá danh nghĩa - là mức giá khá thấp đối với mặt hàng chủ yếu và đối với phạm vi rộng các mặt hàng bổ sung cho mặt hàng chủ yếu (ví dụ, mô hình “trần trụi” của một chiếc ô tô và bộ linh kiện kèm theo nó với khoản tiền trả thêm).

* Giá nhử mồi - ví dụ, đó là giá của mặt hàng búp bê trẻ em được bán với giá hợp túi tiền của đông đảo khách hàng, kèm theo bộ dự trữ phong phú các chi tiết bổ sung của mặt hàng búp bê ấy, được bán với mức giá cao hơn nhiều so với giá bán của chính búp bê ấy.

* Giá của các sản phẩm phụ - ví dụ, những sản phẩm phụ ấy có thể là những phế liệu sau khâu chế biến các sản phẩm dầu lửa, nếu những sản phẩm ấy tìm được nguồn tiêu thụ và nếu các chi phí về chế biến chúng được hoàn bù thì xuất hiện khả năng hạ giá đối với mặt hàng chính - xăng, làm cho nó có nhiều khả năng cạnh tranh hơn.

* Các mức giá không quy tròn, nghĩa là những mức giá thấp hơn một chút so với những con số tròn. Trong trường hợp này, người mua có ấn tượng về mức giá có căn cứ tính toán kỹ lưỡng.

Hình thức định giá nhằm khuyến khích là dựa trên việc sử dụng các hình thức giảm giá và bớt giá: giá thường (đối với các khách hàng thường xuyên hoặc những người trung gian, nếu trong một thời gian nhất định nào đó họ mua một số lượng hàng quy ước); vì trả bằng tiền mặt (đối với những khách hàng nhanh chóng thanh toán các tài khoản); vì số lượng hàng hóa được mua, các mức giá theo thời vụ, theo chức năng (theo các kênh thương mại, trả cho các loại dịch vụ khác nhau - bán hàng, bảo quản hàng, làm công việc kiểm kê).

Chiếm vị thế đặc biệt là *các giá ưu đãi*, tức là các giá được giảm một cách giả tạo. Các loại giá này do một số hãng áp dụng nhằm loại bỏ các đối thủ ra khỏi thị trường và tăng khối lượng hàng bán ra của mình. Giá ưu đãi được coi là phương cách cạnh tranh không trung thực và bị luật pháp một số nước cấm áp dụng.

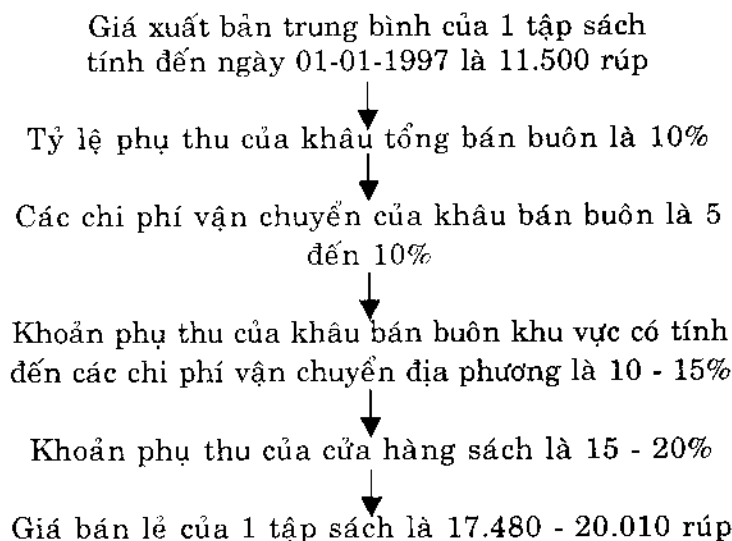
Tiếp theo, chúng ta hãy bàn về những vấn đề xây dựng giá trong ngành xuất bản sách và trong kinh doanh sách. Việc phân tích thị trường sách cuối những năm 1990 đem lại bức tranh sau đây: Ngành xuất bản sách của Nga dần dần thoát ra khỏi khủng hoảng mà nó đã rơi vào hồi đầu những năm 1990, khi mà tình trạng suy thoái của sản xuất đạt đến giới hạn nguy kịch. Các số liệu thống kê của nửa đầu năm 1998 cho thấy những kết quả đáng khích lệ của hoạt động xuất bản sách xét về số lượng phát hành.

Việc chuyển sang các quan hệ thị trường đã quyết định những thay đổi căn bản của hệ thống xây dựng giá trong kinh doanh sách. Điều này biểu hiện trước hết qua việc chuyển sang các giá tự do đối với sản phẩm sách. Trong năm 1991 đã xóa bỏ bảng giá quy định và mức cố định của các tỷ lệ giảm giá thương mại. Hiện nay, giá cả là do các nhà xuất bản độc lập định ra, cũng như các doanh nghiệp kinh doanh sách định ra (các doanh nghiệp bán buôn và bán lẻ). Và giá cả hình thành phù hợp với tình hình thị trường. Thay vào các tỷ lệ giảm giá thương mại người ta bắt đầu sử dụng các khoản phụ thu thương mại cộng thêm vào các giá bán xuất xưởng và giá thương mại.

Ngoài ra, sau khi xóa bỏ vào năm 1996, các loại thuế đánh vào giá trị gia tăng và vào lợi nhuận trong khâu bán sản phẩm sách thì cũng không còn tác dụng của phương pháp dùng thuế tác động vào mức siêu cao của các khoản phụ thu

thương mại. Việc liên tục tăng giá bán buôn và giá bán lẻ đối với sản phẩm sách đã có ảnh hưởng rất tiêu cực đối với hoạt động của tất cả các kênh lưu chuyển sách.

Việc tăng giá là do có sự gia tăng chi phí của các nhà xuất bản, bởi vì đã có sự tăng lên về cước phí vận tải, về các nguồn năng lượng, về dịch vụ công. Cũng như vậy đối với các khoản phụ thu tăng lên của các tổ chức kinh doanh sách. Ví dụ, sơ đồ tăng giá bán buôn và giá bán lẻ ở Nga trong năm 1997 đã được thể hiện trên hình 22.



Hình 22. Sơ đồ về tăng giá bán buôn và bán lẻ của những cuốn sách được phân phối về các khu vực ở Nga

(*Nguồn tư liệu: Buôn bán sách: Tập thông tin khoa học - kỹ thuật -M.: Phòng kinh doanh sách trung ương của Nga, 1997. Các số 4-5. tr.47).*

Như vậy, vì lý do sản phẩm sách đi qua nhiều khâu trung gian, hơn nữa họ lại ấn định những khoản phụ thu độc quyền cao, cho nên giá sách ở một số khu vực đã tăng 60 - 100%. Như trên đã nói, hoạt động kinh doanh xuất bản sách hầu như tập trung ở 10 thành phố lớn của đất nước, tất nhiên trong đó có các thành phố Mátxcơva và Xanh Pêtécboa. Do đó, hầu như ở đâu công chúng Nga cũng gặp phải tình trạng sản phẩm sách thường xuyên tăng giá.

Tiếp thay, những biểu hiện độc quyền bất hợp pháp trong hoạt động bán buôn và bán lẻ trong khâu định giá sản phẩm sách đã thu hẹp số cầu về sách, gây thiệt hại cho hoạt động của các nhà xuất bản và rốt cuộc gây thiệt hại cho bản thân hoạt động buôn bán sách.

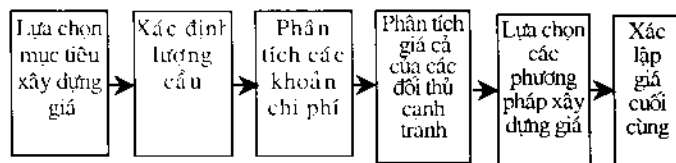
Hệ thống lưu chuyển sản phẩm sách khá phức tạp, ở mỗi cấp của hệ thống này đều diễn ra những thay đổi về giá, và các nhà chuyên môn tỏ ý lấy làm tiếc nhận xét rằng giữa các nhà xuất bản và các cơ cấu kinh doanh sách có tình trạng tách rời nhau, vì không có sự thống nhất về điều kiện điều chỉnh thị trường sách, trong đó có khâu xây dựng giá.

Trong hoạt động kinh doanh sách ở Nga, công tác xây dựng giá gặp phải nghịch lý như sau: giá

sách thì quá cao đối với người tiêu dùng mua lẻ, nhưng giá ấy lại quá thấp để các nhà xuất bản đạt được mức sinh lời bình thường. Hiện tượng ấy do đâu?

Việc xây dựng giá sách là một quá trình phức tạp và có nhiều nấc, thu hút một số lượng lớn những đối tượng tham gia. Trong quá trình này, nấc quyết định là nhà xuất bản, từ giá của nhà xuất bản mà tỏa ra những đối tượng khác tham gia khâu lưu chuyển hàng hóa.

Quá trình xây dựng giá ở một nhà xuất bản cụ thể diễn ra qua một số giai đoạn (hình 23).



Hình 23. Các giai đoạn của quá trình xây dựng giá

(Nguồn tư liệu: A.N.Rômanốp, Iu.Iu.Corlingốp, X.A.Craxinhicốp và các tác giả khác. Hoạt động tiếp thị: Sách giáo khoa. -M.: IUNITI, 1995. tr.297).

Lựa chọn mục tiêu: Nhà xuất bản phải xác định rõ xem nó theo đuổi mục tiêu nào qua sản phẩm sách của mình. Các nhà chuyên môn phân ra thành ba mục tiêu cơ bản: đảm bảo tiêu thụ, thu lợi nhuận đến mức tối đa và giữ vững thị phần.

Ở trường hợp thứ nhất, nhà xuất bản hoạt động trong điều kiện lượng cầu co dãn và có thị

trường tiêu thụ lớn, nhà xuất bản không có ý định đạt cho được sự gia tăng tối đa về lượng cầu và tăng tổng lợi nhuận, và cho rằng việc tăng khối lượng sách bán ra sẽ làm giảm các khoản chi phí tương đối trong sản xuất và tiêu thụ.

Ở trường hợp thứ hai, nhà xuất bản cố gắng đạt được mức lợi nhuận cao ổn định trong một số năm, và như thế nó phải đánh giá rất kỹ lưỡng lượng cầu và các khoản chi phí.

Ở trường hợp thứ ba, nhà xuất bản có ý định duy trì các điều kiện hiện hữu thuận lợi đối với nó trên thị trường. Như vậy, các hành động của nó thể hiện ở việc ngăn chặn hiện tượng giảm khối lượng sách bán ra và tránh né cuộc cạnh tranh.

Xác định lượng cầu. Như đã biết, nếu không tính toán chính xác lượng cầu thì không thể ấn định giá cho sản phẩm của mình. Lượng cầu chịu ảnh hưởng của những nhân tố khác nhau (đã được nói đến một cách tỉ mỉ ở chương III mục II): sức mua của người mua, thói quen của họ, không có những mặt hàng cạnh tranh, v.v... Cần tính đến điều này khi ấn định giá, nghĩa là các chuyên gia về tiếp thị nhất thiết cần phải tính toán hệ số của lượng cầu co dãn.

Phân tích các khoản chi phí. Lượng cầu biểu thị giới hạn đỉnh điểm của giá do nhà xuất bản xác lập, còn tổng chi phí sản xuất thì biểu thị trị số tối thiểu của giá đó. Chìa khóa dẫn đến việc định ra được những mức giá tối ưu là giảm chi phí sản xuất.

Phân tích giá cả của các đối thủ cạnh tranh. Mỗi nhà xuất bản phải chăm chú theo dõi tình hình ở phía các đối thủ cạnh tranh, phải nắm được sản phẩm và giá cả của họ. Việc này sẽ giúp ích trong việc tính toán khối lượng sản phẩm của mình bán ra và trong việc tính toán xác định giá cuối cùng của sách, có tính đến tất cả các khoản chi phí (trực tiếp, khả biến, và chi phí chung của nhà xuất bản).

Lựa chọn phương pháp xây dựng giá. Dĩ nhiên, giá cuối cùng của cuốn sách phải trang trải được tất cả các chi phí về sản xuất, phân phối và tiêu thụ, nếu không sẽ không thu được lợi nhuận. Các nhà chuyên môn phân ra ba loại phương pháp cơ bản trong xây dựng giá, được diễn tả một cách giản đơn như sau:

* “Chi phí cộng với lợi nhuận” - giá được xác lập trên cơ sở cộng một khoản lợi nhuận nhất định vào các chi phí trung bình, nghĩa là tính khoản phụ thu vào giá thành của hàng hóa;

* Xây dựng giá có mục tiêu - giá được xác định xuất phát từ các điều kiện của mức doanh thu được mong đợi tính trên số vốn đầu tư;

* Phân tích tính chất không thua lỗ - giá được xác định khi so sánh các chi phí khả biến và cố định (bất biến quy ước) với doanh số dự tính thu trong điều kiện các mức giá khác nhau và khối lượng sản xuất khác nhau.

Xác định giá cuối cùng. Đây là giai đoạn kết thúc của quá trình xây dựng giá. Sau khi nghiên

cứu theo tất cả các hướng, nhà xuất bản lựa chọn phương pháp xây dựng giá.

Theo ý kiến của các nhà chuyên môn, trong kinh doanh sách, *giá bán lẻ* - tức là giá bán cho người tiêu thụ cuối cùng, có thể hình thành bằng hai con đường:

1. Giá bán lẻ do nhà xuất bản ấn định khi nó xuất phát từ giá thành, các khoản chi phí thương mại của mình và các khoản chi phí lưu thông trong hoạt động kinh doanh sách, cũng như nó có tính đến lượng cầu thực tế của khách hàng và giá cả của các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này, những đối tượng trung gian trong khâu thực hiện bán sản phẩm sách nhận được một khoản khấu trừ thương mại trong giá bán lẻ, và trong khâu thực hiện sản phẩm thì khoản khấu trừ ấy là tổng doanh thu thay thế cho khoản phụ thu thương mại.

2. Giá bán lẻ được người bán lẻ (ở khâu cuối cùng) ấn định, xuất phát từ giá bán buôn, những khoản chi phí lưu thông của mình và mức doanh thu được mong đợi, ngoài ra còn xuất phát từ mức phụ thu thương mại được doanh nghiệp bán lẻ đó chấp nhận, từ lượng cầu của bạn đọc và giá cả của các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này, khoản phụ thu thương mại trong khâu bán sách biểu hiện dưới hình thức tổng doanh thu của thương nhân bán lẻ.

Trên thị trường sách ở Nga tồn tại chủ yếu hình thức thứ hai trong việc định giá bán lẻ, nhưng đôi khi cũng áp dụng cả hình thức thứ nhất.

Các chuyên gia thuộc Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga vào đầu năm 1998 đã tiến hành nghiên cứu thị trường trong 3 năm trước đó. Trong quá trình nghiên cứu, họ đã phân tích giá sản phẩm sách theo các mảng sách và thể loại sách, nghiên cứu cơ chế hình thành giá bán lẻ hiện hữu¹. Sau đây là những kết luận của họ:

Quá trình hình thành giá bán lẻ khá ổn định. Trong những năm 1995-1997, tỷ lệ các khoản phụ thu thương mại là ở mức 30% tại mỗi khâu trong quá trình lưu chuyển hàng hóa. Việc phân tích các bảng thống kê giá các nhà xuất bản cho phép khẳng định rằng, những tỷ lệ phụ thu ấy là ổn định và trong những năm gần đây đã không biến đổi theo chiều hướng tăng lên, trong khi đó sự gia tăng chủ yếu của giá bán lẻ cuối cùng lại diễn ra ở giai đoạn buôn bán sách, hơn nữa sự thay đổi về giá cả thường tùy thuộc vào số lượng các đối tượng trung gian. Lãi buôn bán trao tay đã cộng thêm 20% vào giá bán lẻ đã ấn định. Và phải nói rằng, loại hình buôn bán này đã phát triển đến quy mô khá lớn ở tất cả các khu vực của nước Nga.

Các chuyên gia của Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga đã tiến hành cuộc thăm dò ý

¹ Xem: Kinh doanh sách. Tập thông tin khoa học - kỹ thuật. - M.: Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga, 1998. Các số 4-5. tr. 1-19.

kiến của các cơ cấu xuất bản và kinh doanh sách ở nhiều thành phố lớn của Nga như: Mátxcova, Xanh Pétécboa, Ômxcơ, Xmôlenxcơ, Nôvôxibiêcxơ, Vladimir, Cadan. Những câu trả lời thu thập được¹ đã chứng tỏ rằng, 86% số người được hỏi về vấn đề xác định giá sản phẩm sách đều xuất phát trước hết từ sự cần thiết phải trang trải chi phí và thu được một khoản lợi nhuận xác định nào đó. Theo ý kiến của 50% số người được hỏi thì còn có một nhân tố quan trọng nữa ảnh hưởng đến việc ấn định giá - đó là tình hình thị trường sách. Có 23% nhà xuất bản chỉ rõ rằng, họ có tính đến giá bán các ấn phẩm tương tự do các đối thủ cạnh tranh ấn định, còn 12% số người được hỏi ý kiến thì đồng ý với những khuyến nghị của các đối tác trung gian. Điều đáng chú ý là 53% nhà xuất bản cho rằng, giá bán lẻ phản ánh lợi ích của các nhà kinh doanh sách bán buôn và bán lẻ, còn 47% nhà xuất bản thì cho rằng giá bán lẻ phản ánh số cầu thực tế của khách hàng.

Phải nói rằng cả hai đối tác ấy trong nghề sách đều có thái độ tiêu cực đối với việc nhà nước quy định mức đỉnh điểm của khoản phụ thu thương mại cộng vào các giá của nhà xuất bản (giá bán buôn). Theo ý kiến họ, tự bản thân thị trường có thể xác lập mức phụ thu có thể chấp nhận được.

¹ Kinh doanh sách: Tập thông tin khoa học - kỹ thuật. - M.: Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga, 1998. Các số 4-5. tr. 33-43.

Chúng tôi đã nhắc đến việc là giá bán lẻ cuối cùng của cuốn sách tăng lên tùy theo con đường cuốn sách đi qua nhiều khâu trong các mắt xích thương mại từ nhà xuất bản đến người tiêu dùng. Những người tham dự cuộc thăm dò ý kiến (những người xuất bản sách)¹ đã đưa ra các ý kiến sau đây về các nhân tố ảnh hưởng đến việc tăng giá bán lẻ cuối cùng (tính theo bảng 10 điểm):

- * Mức chi phí của nhà xuất bản (giá thành của ấn phẩm) - 9,3;
- * Số lượng phát hành - 7,6;
- * Chất lượng ấn loát của ấn phẩm - 7,0;
- * Mức lợi nhuận trong kinh doanh sách - 6,0;
- * Mức độ danh tiếng của tác giả - 6,0;
- * Số câu có khả năng thanh toán của công chúng - 5,7;
- * Mức thuế phải trả - 5,7;
- * Tính chất hấp dẫn của đề tài trong ấn phẩm - 5,6;
- * Tính chất mới mẻ của ấn phẩm - 5,6;
- * Mức lợi nhuận dự toán của nhà xuất bản - 5,0;
- * Mức độ các khoản chi trả về dịch vụ công - 3,7;
- * Số lượng các đối tượng trung gian giữa nhà xuất bản và cửa hàng sách - 3,7;
- * Các chi phí quảng cáo - 3,5;
- * Mức chi phí vận chuyển và kho bãi - 2,7.

¹ Kinh doanh sách: Tập thông tin khoa học - kỹ thuật. - M.: Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga, 1998. Các số 4-5. tr. 35-36.

Như chúng ta thấy, số lượng các nhân tố ấy đã quá một chục và ý nghĩa của chúng cũng khác nhau, hơn nữa chiếm vị trí hàng đầu là chi phí của nhà xuất bản - nhân tố có sức nặng nhất.

Ý kiến của các cán bộ kinh doanh sách¹ về các nhân tố nêu trên là như dưới đây (cũng tính theo bảng 10 điểm);

- * Giá thành của ấn phẩm - 7,9;
- * Có tính đến sức mua của công chúng - 6,1;
- * Tác động của thuế - 5,7;
- * Danh tiếng của tác giả và của đề tài cuốn sách - 5,5;
- * Chất lượng vật liệu và trình độ thực hiện khâu ấn loát - 5,0;
- * Mức chi phí thuê địa điểm và các khoản tiền trả cho dịch vụ công của doanh nghiệp kinh doanh sách - 4,8;
- * Số lượng phát hành của ấn phẩm - 4,4;
- * Mức độ chung về chi phí lưu thông - 4,2;
- * Số lượng các đối tượng trung gian thương mại trong khâu bán sách - 3,7;
- * Mức chi phí về vận chuyển và kho bãi - 3,4;
- * Sự cần thiết phải tính đến các chi phí quảng cáo - 1,3

¹ Kinh doanh sách: Tập san thông tin khoa học - kỹ thuật.
- M.: Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga, 1998.
Các số 4-7. tr. 36.

Điều đáng chú ý là đã xuất hiện những quan điểm mới mà các nhà xuất bản không nêu ra, và sức nặng của các nhân tố được phân bố theo cách khác. Cũng nói thêm rằng, đa số những cán bộ kinh doanh sách (84%) được hỏi ý kiến đều tỏ ý không cần đến các đối tượng trung gian và họ mua thẳng sách ở các nhà xuất bản, tuy chỉ có 28% số người được hỏi đã nhắc đến nhân tố này trong số những nhân tố ảnh hưởng đến mức giá. Ta thấy biểu hiện rõ sự xem nhẹ ý nghĩa của các đối tượng trung gian đối với sự tăng giá bán buôn trung gian, cũng như giá bán lẻ.

Các ý kiến rất khác nhau về chính sách giá cả, cũng như về những hình thức nhà nước tác động vào công tác xây dựng giá, về các phương pháp đối phó với việc ấn định các mức giá kiểu phá giá và các mức giá cao độc quyền, cũng như vai trò của những hình thức cam kết pháp lý - dân sự giữa các chủ thể xây dựng giá. Những ý kiến rất khác nhau này chứng tỏ cần phải thành lập các hãng tư vấn chuyên trách, các ấn phẩm định kỳ theo ngành nhằm mục đích cung cấp thông tin cho các cá nhân và tổ chức quan tâm về những vấn đề thị trường sách, cũng như về những thành tố khác của cơ sở hạ tầng phục vụ quá trình xây dựng giá, và các vấn đề hai bên cùng có lợi: các nhà xuất bản và các cơ cấu thương mại.

4. Các phương pháp xây dựng giá và những đặc điểm trong khâu tính giá của sản phẩm sách

Trong hoạt động tiếp thị sách, người ta sử dụng một số phương pháp xây dựng giá. Thường dùng nhất là *phương pháp “các chi phí trung bình cộng với lợi nhuận”*. Cơ sở của phương pháp này là nguyên tắc tính giá thành và ấn định khoản phụ thu nhất định, xuất phát từ mức sinh lợi được dự tính.

Chiếm vị trí thứ hai về mức độ áp dụng là *phương pháp “đảm bảo khoản lợi nhuận mục tiêu”*, được thể hiện bằng tỷ lệ phần trăm.

Chiếm vị trí thứ ba là *phương pháp “đánh giá mức độ chất lượng”*. Thực chất của phương pháp này là xác định chất lượng giá trị sử dụng của một ấn phẩm nào đó. Nhiều khi phương pháp này quy định những thủ tục liên quan đến việc đề ra các câu hỏi hoặc thực hiện thăm dò ý kiến của người tiêu dùng trong tiến trình làm rõ đường diễn biến của số cầu.

Mục tiêu của nhà xuất bản không chỉ là đạt được hợp đồng với tác giả, mà còn xác định được giá của ấn phẩm, sao cho giá này thấp hơn giá của các đối thủ cạnh tranh. Nếu nhà xuất bản không có khả năng tiên liệu những hành động của các đối thủ cạnh tranh trong khâu giá cả, thì nhà xuất bản ấy xuất phát từ số chi phí sản xuất. Những mức giá thấp hơn chi phí thì được quy định trong

quá trình thu thập thông tin về những hành động có thể có của các nhà xuất bản cạnh tranh, nhằm mục đích đảm bảo phát huy tiềm năng của nhà xuất bản. Thường thì điều này diễn ra rất hiếm.

Trước đây đã có nhắc đến vấn đề: chính số cầu là nhân tố ảnh hưởng đến giá, mặc dù các doanh nghiệp cố gắng điều tiết lượng cầu ấy bằng quảng cáo, bằng các phương tiện và công cụ tiếp thị đặc thù nhằm kích thích lượng cầu. Nhìn tổng thể thì các tỷ lệ giá thực tế và những giới hạn số lượng của giá dù sao cũng được quy định bởi mức giá được ấn định trên thị trường và mức độ thay đổi của giá ấy, mức độ được thị trường công nhận xuất phát từ những chi phí của các đối tượng thực hiện khâu cung ứng và xuất phát từ tình hình cạnh tranh hiện hữu.

Nhìn tổng thể cả ngành thì người ta thấy diễn ra quá trình hình thành tình trạng nhập siêu: lượng sách nhập khẩu vượt lượng sách xuất khẩu, bản thân khâu xuất khẩu, tính tổng số, lại gắn chặt vào sự dao động tỷ giá của các ngoại tệ. Điều này đương nhiên làm tăng giá sách. Sự ổn định của giá còn bị mất đi do những chi phí lớn vô căn cứ của ngành so với tổng lượng cầu. Điều này được phản ánh qua mức tiêu thụ của sản phẩm sách - “lượng tồn kho” của những cuốn sách khó bán cứ tăng lên.

Trong lý luận kinh tế học, tình trạng công suất sản xuất tăng so với lượng cầu thì được gọi là *lạm*

phát chi phí. Trong ngành xuất bản sách của Nga tổng số cung rõ ràng là vượt tổng số cầu vì lý do giá sách tăng mạnh sau khi tuyên bố vào ngày 17-8-1998, tiến hành đổi tiền. Trong điều kiện tổng số cầu không thay đổi thì khuynh hướng này không khỏi làm giảm tiền lương và giảm những chi phí khác cho những nhân tố sản xuất. Điều này tất phải dẫn đến giảm giá, song trên thị trường sách của Nga lại không diễn ra điều đó. Tình trạng đối đầu có thể nhích ra khỏi điểm chết nhờ một tình huống cổ điển - đó là việc tăng lượng cung về tiền và sự gia tăng những chi phí danh nghĩa trong ngân sách sẽ dẫn đến kết cục là làm tăng tổng lượng cầu của dân chúng về sách. Tương ứng với tình hình đó, khối lượng sản xuất sẽ tăng và kết quả là giá sách sẽ tăng lên.

Điều hoàn toàn hiển nhiên là tình trạng dự trữ tài chính của quốc gia bị lụn bại do các sự kiện ở Bắc Cápcadơ và do vụ đổi tiền, đã không cho ta căn cứ để nghĩ rằng trong tương lai sức mua của dân chúng sẽ tăng. Để có thể duy trì mức cầu hiện hữu về sản phẩm sách thì nên thay đổi cơ cấu của cơ sở chi phí hiện hữu của ngành cho hoạt động xuất bản sách và phân phối sách.

Ảnh hưởng quan trọng tác động đến sự hình thành cân bằng cung - cầu là *tình trạng lạm phát nhập khẩu* mà người ta hiểu đó là một sự lạm phát phát sinh từ tác động của các nhân tố bên ngoài:

- * Việc nhập khẩu từ nước ngoài số lượng bản thành phẩm của sách;
- * Việc nhập khẩu các thiết bị in ấn và vật tư;
- * Việc trả lãi cho các khoản vay của các ngân hàng ngoại quốc, được vay để phát triển ngành in của Nga.

Có thể xem những biện pháp căn bản nhằm giảm áp lực của tình trạng lạm phát nhập khẩu là quyết định do Đuma quốc gia Liên bang Nga thông qua về việc đánh thuế nhập khẩu các số lượng bản sách thành phẩm, đồng thời vẫn duy trì các ưu đãi hải quan dành cho những mặt hàng nhập khẩu khác của ngành xuất bản sách. Chế độ bảo hộ thuế quan được thể hiện qua việc quy định các biểu thuế quan cao đối với sản phẩm sách ngoại quốc, phản ánh chính sách kinh tế của nhà nước Nga nhằm khuyến khích phát triển nền kinh tế nước nhà và bảo vệ nó khỏi sự cạnh tranh của nước ngoài. Không nghi ngờ gì nữa bước hành động ấy của nhà nước sẽ củng cố thế đứng của những nhà xuất bản sách của Nga trên thị trường sách quốc tế.

Ý nghĩa của biện pháp này còn được xác định bởi nhân tố tụt hậu của hoạt động xuất khẩu sách ở Nga do cơ sở ấn loát của chúng ta có khả năng cạnh tranh thấp (chất lượng, thời gian thực hiện, giá cả). Ở mức độ không nhỏ, điều khiến cho không có khả năng cạnh tranh còn là do nhiều nhà xuất bản cố gắng sử dụng những biện pháp

phá giá trong các vụ làm ăn với những đối tác nước ngoài. Hiện tượng phá giá hàng - đó là khi những lô hàng có khối lượng lớn được bán với các mức giá thấp hơn nhiều so với mức giá bán trong các cuộc mua bán bình thường trên thị trường nội địa, nhằm mục đích giành lợi thế cạnh tranh trong việc xuất khẩu sang một thị trường nào đó. Trong hàng loạt trường hợp còn thấy hiện tượng bán các sản phẩm sách, thậm chí với những mức giá không bù đắp được các chi phí xuất bản. Biện pháp quy định các mức giá rõ ràng là bị hạ thấp đối với sản phẩm sách xuất khẩu, coi đó là biện pháp cạnh tranh hữu hiệu nhằm khai thác được một mảng mới trên thị trường sách ở nước ngoài và củng cố hoặc mở rộng sự có mặt của mình trên thị trường đã khai thác được một phần - đó là căn bệnh cổ xưa của các nhà xuất bản sách ở Nga và của Tổng Công ty "Sách quốc tế".

Thông thường việc dự báo về giá sản phẩm xuất bản được tiến hành theo 20 mảng đề tài sách và thể loại văn học. Về mỗi mảng sách, trong từng tháng của năm vừa qua, người ta nêu lên các con số dự báo giá của một bản sách cỡ trung bình, giá thực tế và mức sai lệch tương đối của dự báo so với giá, tính theo phần trăm, hơn nữa sự sai lệch giữa dự báo giá và trị số thực tế của giá sách lại liên quan đến giá trên thực tế. Nếu thấy dấu "trừ" thì điều đó có nghĩa là trên thực tế giá tỏ ra cao hơn mức giá dự tính theo dự

báo. Số sai lệch theo chiều dấu cộng nói lên rằng, so với dự báo thì giá của sách phải đắt hơn.

Sự trùng khớp chính xác diễn ra rất hiếm. Chất lượng cao thường thấy ở những dự báo về các khu vực thịnh hành nhất của thị trường sách: sách tình cảm, sách điều tra hình sự, sách viễn tưởng bọc bìa cứng. Trên các thị trường cạnh tranh, sự tự do trong khâu xây dựng giá là rất hạn chế, do đó, tính chất chẩn đoán hành vi giá cả đạt mức cao hơn nhiều so với những khu vực sách có mức cạnh tranh thấp hơn hoặc khả năng lựa chọn của cầu cao hơn.

Dự báo đạt được chất lượng thỏa đáng ở những thị trường có lượng cầu ít căng hơn, nhưng vẫn khá rộng rãi: các loại sách triết học và sách văn nghệ bọc bìa cứng, cũng như loại sách điều tra hình sự, sách về y học và sách kỹ thuật có bìa. Khó dự báo nhất là các loại sách thiếu nhi, sách y học, sách giáo khoa, cũng như các ấn phẩm về nghệ thuật (tất cả các sách này đều bọc bìa cứng). Trong các khu vực sách ấy, giá cả thường không nhất quán: có lúc giá cao trong một thời gian dài, nhưng rồi sau nhiều tháng, giá sách lại tụt xuống rồi lại hồi phục. Điều này phá vỡ tính thuần nhất trong tiến trình biến đổi đặc trưng cho giá cả của các khu vực khác, đặc biệt là các khu vực mà việc dự báo có mức sai lệch tương đối thấp.

Tính chất khó khăn của công việc dự báo thể hiện ở phản ứng mạnh mẽ của thị trường trước

những hiện tượng khủng hoảng. Khuynh hướng này biểu hiện đặc biệt rõ ở những khu vực có lượng cầu mang tính chất nghề nghiệp và lựa chọn: có khi sự bùng nổ được thay thế bằng một thái độ thờ ơ nào đó, có lúc sau một sự suy nghĩ nào đó giá cả lại bùng nổ. Đôi khi ngay cả những khu vực ổn định nhất cũng không chịu đựng nổi áp lực về giá, chủ yếu từ phía thị trường giấy. Ngoài ra, chiếm vị trí hàng đầu trong chạy đua giá cả đôi khi bất ngờ là những ấn phẩm nào đó, chẳng hạn, như đã xảy ra với các loại sách về nghệ thuật, các sách thiếu nhi đóng bìa, sách về máy tính điện tử, sách về nội trợ. Giá sách tăng lên khủng khiếp trong bối cảnh sức mua của dân chúng giảm - điều đó ngay lập tức ảnh hưởng đến quy mô thị trường sách - thị trường sách bị thu hẹp.

Một trong những phương pháp được sử dụng trong dự báo là liên kết nhân tố giá với các xu hướng kinh tế chung hoặc các xu hướng khoa học - kỹ thuật. Ví dụ, các nhà chuyên môn cho rằng quá trình máy tính hóa ở ạt ở nước ta đã làm tăng lượng cầu về những loại sách liên quan đến kỹ thuật máy tính và khai thác máy tính trong sản xuất và sinh hoạt. Nhân tố này quyết định sự tăng giá thường xuyên của cái gọi là loại sách máy tính, mà trong tương lai gần hiện tượng tăng giá như vậy vẫn duy trì.

Trong dự báo giá, nhiều khi người ta tính đến phản ứng của những nhóm mục tiêu nhất định

trước hiện tượng tăng giá hoặc giảm giá. Trong thời hạn cơ sở giá loại sách về nghệ thuật đã tăng lên hơn 10 lần. Những ấn phẩm như vậy chỉ có thể nhằm vào những nhóm dân cư có thu nhập cao, mà tỷ trọng các nhóm dân cư ấy trong xã hội Nga lại không lớn và không thể đánh giá đồng loạt như nhau mức độ sẵn sàng của các nhóm dân cư ấy trong việc cầm thụ nội dung những ấn phẩm ấy. Hiển nhiên là không nên chờ đợi một sự bổ sung rộng rãi vào bộ phận dân cư ấy trong nước, do đó, không nên chờ đợi một sự giảm nhịp độ tăng giá của loại sách nghệ thuật. Vẫn như trước, người ta sẽ xuất bản những loại sách ấy để phục vụ tầng lớp thượng lưu về phương diện tài chính và duy trì mức giá cao.

Theo ý kiến của ông Iu.Maixuratdê - một chuyên gia độc lập trong lĩnh vực xuất bản sách, chính nhân tố giá cả đã kìm hãm sự lưu chuyển nhanh chóng của các ấn phẩm có chất lượng tốt ra thị trường: giá của các loại sách cổ điển do trong nước xuất bản và do nước ngoài xuất bản lại cao hơn gần 2 lần giá của các loại sách có đề tài đại chúng. Mặc dù theo tiêu chuẩn của Nga, những mức giá ấy khá cao, nhưng dù sao chúng cũng thấp hơn nhiều so với những mức giá hiện hành trên thị trường sách phương Tây.

Tình thế nghịch lý ấy ảnh hưởng nhiều đến đề tài các sách được xuất bản, nó đẩy ra khỏi đề tài tất cả những gì mà đôi khi là cực kỳ cần thiết

cho bạn đọc, nhưng không phải cho thị trường. Nghịch lý là ở chỗ giá giấy và giá các nguồn vật liệu ấn loát đã đạt đến các mức giá thế giới, và trong một số trường hợp còn vượt các mức giá ấy. Nhưng giá của những cuốn sách phải kéo toàn bộ kinh tế thị trường thì lại thấp hơn nhiều so với các mức giá của thế giới.

Cơ cấu các loại sách xuất bản trong những năm đầu của cải cách thị trường có chiều hướng về các ấn phẩm “tâm cỡ”, bìa cứng, in nhiều màu. Tuy nhiên, về sau do sức mua của công chúng giảm mạnh nên số lượng phát hành loại sách bìa mềm đã tăng lên và vượt quá nửa tất cả các số lượng sách phát hành.

Giá của sách chịu ảnh hưởng của các nhân tố như giá thuê địa điểm kho tàng, cước vận chuyển, chi phí về bốc dỡ. Tình trạng thiếu vắng các cơ cấu bán buôn tập trung trong việc phân phối sách học, kiểu như “Liên hiệp sách”, “Công ty kinh doanh sách của Nga” (nhà nước làm chức năng kinh doanh hoặc kết hợp với hình thức sở hữu hỗn hợp), là gánh nặng đè lên giá cả sách.

Nghịch lý về hành vi tiêu dùng chính là ở chỗ: ở các tỉnh lẻ những cuốn sách bị tăng giá nhiều lần trên đường đi đã bán rất chạy, trong khi đó ở Mátxcova các sách ấy lại nằm chết dí. Hiện tượng sách đắt tiền nói chung còn chứa đựng nhiều điều bí ẩn. Nếu nhà xuất bản xuất bản một ấn phẩm quan trọng đắt tiền thì các nhà buôn

sách lại tìm cách lảng tránh ấn phẩm này, không hiểu ra cái lợi của mình: cuốn sách có giá càng cao thì lợi nhuận thực tế càng nhiều. Việc từ chối loại sách đắt tiền, coi nó là mặt hàng khó bán đã che giấu sự không am hiểu sơ đẳng trong cách tiếp cận với một cuốn sách sống động: giới thiệu nó với khách hàng, tổ chức khâu bán hàng, thu hút khách hàng. Bầy sách trên kệ sách chưa có nghĩa là biết cách bán cuốn sách ấy. Ở đây nên nhớ đến những câu nói của V.V.Rôdanốp: “Cuốn sách phải quý giá. Bằng chứng đầu tiên chứng tỏ lòng yêu mến là thái độ sẵn sàng mua nó”.

Trên thế giới, sách của Nga được công nhận gần như là rẻ nhất. Tuy nhiên, tuân theo các quy luật của kinh tế thị trường và không tùy thuộc vào nguyện vọng của chúng ta, sách của Nga sẽ lên giá cho đến khi nó lên cao bằng mức giá của thế giới. Những điều kiện làm cơ sở cho quá trình này là giá giấy và giá các dịch vụ ấn loát - cho phù hợp với các bảng giá ở phương Tây. Sẽ không có hiện tượng thổi phồng giá lên một cách giả tạo. Điều đó là công việc của “bàn tay vô hình của thị trường” (để so sánh: ở phương Tây, một cuốn sách rẻ nhất đóng bìa mềm có giá là 7-8 đôla Mỹ, giá như thế là phù hợp với sức mua của dân chúng).

Những mâu thuẫn trong lĩnh vực kinh tế - xã hội tiêu biểu cho nền kinh tế Nga vào cuối thế kỷ XX đã không thể không ảnh hưởng đến ngành xuất bản sách. Sự cần thiết phải thích nghi với

các điều kiện mới của thị trường đã làm cho ngành này trở thành khu vực kinh tế có sức sống. Đến cuối thế kỷ, sau khi đã bước qua được cái ngưỡng 500.000 đầu sách/năm và đạt được mức trước khủng hoảng, ngành xuất bản sách còn khắc phục được cả chỉ số về số lượng bản phát hành. Đã hiện rõ sự gia tăng vững chắc của chỉ số này, chứ không phải sự suy giảm như đã xảy ra trong những năm cuối cùng của thế kỷ.

Đồng thời cũng diễn ra quá trình cải tổ cơ cấu của ngành, thể hiện qua sự hình thành cơ sở hạ tầng của các khu vực: xuất bản, in ấn, kinh doanh - phát hành sách. Bên cạnh đó, sự phát triển năng động của ngành lại bị kìm hãm phần nhiều là do thiếu một cơ chế giá được xây dựng hoàn hảo. Tình hình ấy, đến lượt nó, lại ảnh hưởng hết sức tiêu cực đến khâu kinh doanh buôn bán sách và công việc phát hành sách nói chung. Sự cần thiết phải đề ra một chính sách giá thống nhất là do nhu cầu chuyển từ thị trường sách hình thành tự phát với một cơ sở hạ tầng không định hình, không hòa nhập với các tiêu chuẩn của châu Âu. Các tiêu chuẩn ấy quy định khả năng điều chỉnh quan hệ giữa các cơ cấu xuất bản và tiêu thụ của thị trường sách.

Những sự tìm kiếm ra một hệ thống tối ưu các khoản giảm giá và phụ thu thương mại đang được tiến hành trong hoạt động thực tiễn kinh doanh sách ở trong nước cũng như ở nước ngoài. Ở nước

Nga, những cuộc thăm dò ý kiến do Phòng Kinh doanh sách của Nga thực hiện, đã cho thấy rằng nếu nhà nước ấn định mức cao nhất của khoản phụ thu thương mại cộng thêm vào giá xuất bản (giá bán buôn) thì các nhà xuất bản và các đối tượng kinh doanh sách sẽ có phản ứng có tính chất mâu thuẫn nhau trước biện pháp đó. Như các cuộc thăm dò cho thấy, các bên cho rằng mức phụ thu vào giá phải do chính thị trường điều chỉnh.

Vậy là chúng ta hãy đưa ra một số kết luận. Việc chuyển từ hệ thống hành chính - chỉ huy sang các nguyên tắc của kinh tế thị trường ở nước Nga đã dẫn đến sự hình thành, tuy là tự phát, cơ sở hạ tầng của ngành sách. Mức độ ổn định nhất định của giá bán lẻ sản phẩm sách được hình thành trên cơ sở sự phát triển kinh tế vĩ mô của nước Nga trong 10 năm gần đây, chủ yếu trên cơ sở củng cố tỷ giá đồng rúp - đã làm xuất hiện những hình thức mới và những phương pháp mới trong kinh doanh có tính chất tiếp thị.

Sự tác động qua lại giữa các chủ thể của thị trường sách trong lĩnh vực xây dựng giá nhằm nắm vững các hình thức và phương pháp kinh doanh đã dẫn đến sự ổn định dần dần giá cả. Trong khâu hình thành giá của sản phẩm sách thì nhân tố quyết định là giới hạn thấp của giá phân phối của nhà xuất bản - giới hạn ấy nằm ở mức giá thành, giá thành là khởi điểm cho việc thu lợi nhuận. Tuy nhiên, mức giá phân phối lại

dao động mạnh tùy thuộc vào sự hiện diện của bìa cứng, bìa siêu bền, hộp bọc ngoài. Còn một nhân tố toàn cầu khác - tình hình thị trường - buộc nhà xuất bản phải ấn định giá trung bình. Giá này theo thông lệ, mang tính thống nhất đối với các chủng loại và các loại sách giống nhau. Những nhà xuất bản xuất bản các sách thuộc cùng một nhóm đề tài (cùng khối lượng, khổ sách, cùng một mức chi phí trong khâu in ấn) thì bán các loại sách ấy theo một giá giống nhau.

V. SỰ LƯU CHUYỂN CỦA SẢN PHẨM SÁCH
Khâu đảm bảo thông tin - quảng cáo
cho kinh doanh xuất bản sách

Trong hoạt động tiếp thị có tồn tại khái niệm *sự lưu chuyển của sản phẩm ra thị trường*. Đây là hình thức hoạt động rất quan trọng của bất kỳ doanh nghiệp nào, trong đó có cả các doanh nghiệp xuất bản; hình thức hoạt động ấy bao gồm các hướng sau đây: *tổ chức các kênh tiêu thụ và kích thích tiêu thụ*. Mục tiêu của công ty trong khâu lưu chuyển sách ra thị trường không chỉ là tăng khối lượng hàng bán ra, mà còn là khởi động mạng lưới rộng rãi các cửa hàng và những cơ cấu thương mại khác.

Một trong những điều kiện không thể thiếu của hoạt động trên thị trường sách là *khâu kế hoạch hóa hoạt động tiếp thị* của nhà xuất bản.

Khâu kế hoạch hóa tiếp thị bao gồm xác định tính chất, các phương pháp, thời gian và trình tự các công đoạn lưu chuyển sản phẩm ra thị trường.

Kế hoạch hóa khâu tiếp thị xuất bản chia thành hai hình thức:

* *Kế hoạch hóa triển vọng* (cho thời gian dài từ 6 tháng đến 1 năm, đôi khi còn dài hơn), nhiệm vụ của nó là xây dựng các mục tiêu dài hạn, tức là xác định trình tự các biện pháp xuất bản những ấn phẩm nào đó, thăm dò thị trường, triển khai chiến dịch quảng cáo và những biện pháp khác trong khâu lưu chuyển;

* *Kế hoạch hóa mang tính chiến thuật* dựa trên cơ sở những biện pháp có tính chất ngắn hạn, có thể gọi hình thức kế hoạch hóa này là việc triển khai hệ thống thường trực của các kế hoạch hoạt động tiếp thị cụ thể nhằm thay đổi tình hình thực tế trên thị trường sách.

Các kế hoạch chiến thuật phản ánh chu kỳ hoạt động của một biện pháp tiếp thị nào đó, trong đó có: thăm dò thị trường bằng cách tiến hành các hội nghị bạn đọc, theo dõi động thái của các đối thủ cạnh tranh và những thay đổi trong giới bạn đọc, sự hình thành các phản ứng đáp lại những thay đổi đã nhận thấy và đưa ra những quyết định nhanh chóng.

Bản thân kế hoạch tiếp thị bao gồm:

* Kế hoạch của nhóm xuất bản;

* Kế hoạch khai thác những mảng chủ yếu (một mảng) của thị trường và những sự điều chỉnh kế hoạch ấy;

* Kế hoạch dự báo tình hình thị trường cho những tháng trước mắt;

* Kế hoạch dự báo về thay đổi môi trường bên ngoài của hoạt động tiếp thị (các quyết định của chính phủ, các quyết định của chính quyền địa phương bắt đầu có hiệu lực, v.v...).

Dự báo tiếp thị là khâu không thể thiếu trong chuỗi xích hoạt động xuất bản. Dự báo ảnh hưởng đến toàn bộ hoạt động xuất bản:

* Dự báo tiếp thị giúp củng cố thế đứng của nhà xuất bản trên thị trường thông qua việc khai thác những thị phần mới hoặc loại bỏ các đối thủ cạnh tranh ra khỏi thị phần đã chiếm lĩnh;

* Dự báo tiếp thị giúp thu được khoản lợi nhuận bổ sung thông qua những biện pháp bất thường (xuất bản cuốn sách bán chạy nhất, tiến hành cuộc trình diễn đặc sắc có sự tham gia của tác giả - một nhân vật nổi tiếng trong xã hội);

* Dự báo tiếp thị đảm bảo kịp thời cảnh báo về sự xuất hiện thời kỳ giảm sút lượng cầu trên thị trường sách (mùa xuân - hè) và đề ra các biện pháp đa dạng hóa hoạt động của tập thể (tổ chức mua của các hãng ngoại quốc các mặt hàng văn phòng - học đường nhằm mục đích lưu chuyển chúng ra thị trường trước khi bắt đầu năm học ở nhà trường, v.v...).

Mục đích và nhiệm vụ của dự báo là sự chuẩn bị kịp thời của doanh nghiệp xuất bản cho sự xuất hiện thời kỳ không thuận lợi và những nhân tố kèm theo thời kỳ ấy, đưa ra các biện pháp cho phép hoạt động thuận lợi và hữu hiệu trong thời kỳ ấy.

Những dự báo tiếp thị xuất bản chia thành ba loại: dự báo chung, dự báo có tính chất bộ phận và dự báo mùa.

Dự báo chung bao trùm tất cả các dạng tình huống có thể có trong hoạt động của nhà xuất bản, những tình huống ảnh hưởng đến đề tài sách, việc trình bày các bộ sách, số lượng phát hành. Tính chất thời gian của dự báo - thời gian 1 năm, có phân ra thời gian nửa năm, các quý.

Dự báo cơ cấu chung liên quan đến tất cả các đơn vị của tập thể xuất bản, trong đó có các ban biên tập sáng tác, các đơn vị phục vụ kỹ thuật, các nhóm tiếp thị. Hình thức dự báo này được coi là một trong số những tài liệu cơ sở hướng dẫn cho tập thể doanh nghiệp xuất bản.

Dự báo bộ phận được vạch ra cho một tình thế cụ thể nào đó được hình thành, ví dụ, ở một thị phần nào đó. Sự thay đổi tình hình của cộng đồng bạn đọc có thể là cái cơ để xét lại dự báo bộ phận.

Dự báo mùa do các cán bộ tiếp thị soạn thảo trước mỗi mùa định kỳ hoặc do có những thay đổi trong đời sống kinh tế của xã hội. Dự báo mùa bao gồm các dự báo bộ phận nhằm mục đích làm rõ các tình huống thị trường cụ thể, các kế hoạch biện pháp tiếp thị mang tính chất tình huống.

Hình thức dự báo riêng lẻ có thể là dự báo - chiến dịch, ví dụ, nhằm phục vụ cho việc bán rộng rãi tác phẩm của một tác giả nhân dịp ngày sinh sắp đến của tác giả đó. Ở đây có ba điểm

tính toán chủ yếu: độ dài thời gian chung của chiến dịch, điểm nút và điểm kết thúc.

Mục tiêu của dự báo - chiến dịch là đề cao danh tiếng của một ấn phẩm hoặc một tác giả nào đó, củng cố vị thế của doanh nghiệp xuất bản trên thị trường. Trước khi thực hiện biện pháp này phải tiến hành phân tích thị trường về phương diện thống kê kinh tế. Sự phân tích này phản ánh những thay đổi trong quá trình phát triển của tiến trình bán sách, sự gia tăng số lượng thư bạn đọc gửi nhà xuất bản, số lượng ý kiến phản ảnh dư luận trên báo chí. Khi phát hiện thấy xuất hiện khuynh hướng đó thì các cán bộ tiếp thị của nhà xuất bản có thể áp dụng nó trong tương lai. Dĩ nhiên, khi làm việc này người ta tính đến những thay đổi trong tâm trạng của giới bạn đọc. Như vậy, việc chuẩn bị dự báo - chiến dịch được chế định bởi một số nhân tố bên ngoài: dự báo về tình hình kinh tế chung; các biện pháp của chính phủ nhằm điều chỉnh các quá trình kinh tế; những hệ quả của các biện pháp ấy ảnh hưởng đến thị trường tài chính của đất nước.

Hoạt động tiêu thụ (thực hiện sản phẩm) thông thường nhất được hiểu như là quá trình cung cấp, bảo quản và vận chuyển hàng hóa. Song, đối với hoạt động tiếp thị thì điều có ý nghĩa đặc biệt là mặt khác của vấn đề: tiếp xúc thường xuyên với khách hàng và những đối tượng

đặt hàng, những vụ mua bán có khả năng thực hiện và các điều kiện mua bán (của cuộc trao đổi thương mại).v.v...

Việc ký kết các giao kèo trên cơ sở tiếp thị đòi hỏi:

- * Tiến hành công tác nghiên cứu thu thập và đánh giá những thông tin cần thiết cho việc lựa chọn kênh và tổ chức các mối liên hệ thương mại;

- * Xác lập các mối tiếp xúc làm ăn với đối tượng đặt hàng và các khách hàng;

- * Thỏa thuận giá cả trong những điều kiện tài chính khác do có sự chuyển nhượng sở hữu hoặc quyền sở hữu hàng hóa;

- * Sử dụng các phương pháp khác nhau nhằm kích thích thị trường;

- * Nhất thiết cần xác định sự rủi ro trong khâu lựa chọn kênh phân phối.

Công việc lưu chuyển sản phẩm sách ra thị trường bắt đầu từ việc nghiên cứu tất cả các kênh, qua đó có thể lưu chuyển sách và chiếm lĩnh vị trí của mình. Các cán bộ tiếp thị trong ban biên tập lưu ý đến tất cả các nguồn thu thập thông tin về hệ thống phân phối sách. Trong việc này người ta đánh giá các phương án khác nhau trong khâu vận chuyển số lượng sách phát hành đến nơi bán, xác định số khâu lưu chuyển hàng và số lượng các đối tượng trung gian tham gia vào lưu chuyển sách.

Việc tổ chức hoạt động trong lĩnh vực tiêu thụ đòi hỏi xác định khu vực và lộ trình lưu chuyển

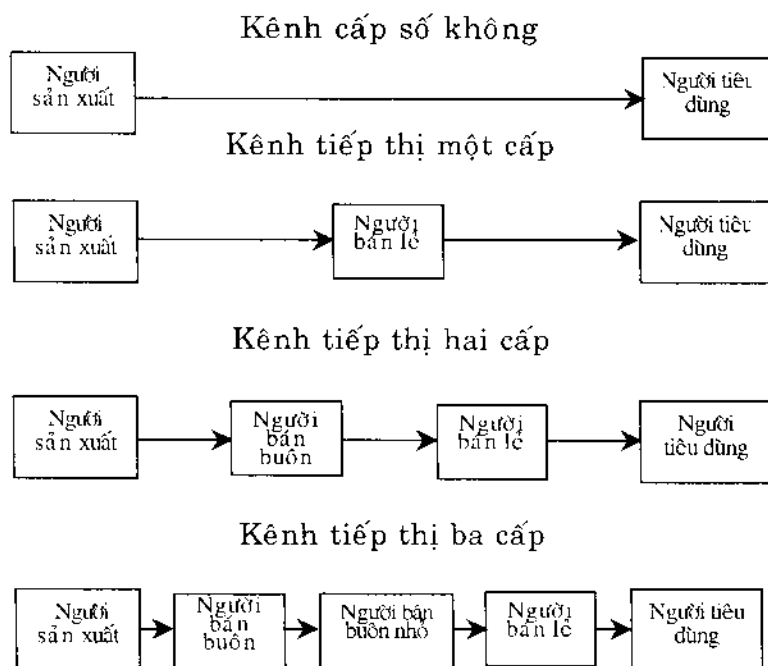
sản phẩm từ người sản xuất đến người tiêu dùng. Khu vực lưu chuyển có ba cấp: cấp nhà nước, cấp vùng và cấp địa phương. Cấp lưu chuyển hàng hóa quyết định số lượng kênh tiêu thụ. *Kênh tiêu thụ* - đó là tổng số các pháp nhân và các cá nhân thể chất được quyền sở hữu hàng hóa (dịch vụ) trên đường vận chuyển hàng hóa từ người sản xuất đến người tiêu dùng.

Trong thực tiễn của nhà xuất bản, người ta sử dụng những phương án khác nhau trong khâu phân phối hàng hóa: có sự tham gia của các khâu trung gian (kênh gián tiếp) hoặc không có các khâu trung gian (kênh trực tiếp). Điều đó phụ thuộc vào nhiều nhân tố: ý định và khả năng của các doanh nghiệp xuất bản có dám chấp nhận rủi ro trong việc tổ chức tiêu thụ sản phẩm của mình; sự có mặt của các đối thủ cạnh tranh và định hướng chính sách kinh doanh của họ; có khả năng hoặc không có khả năng có nhân lực kinh doanh trong nhà xuất bản của mình, nghĩa là có cửa hàng của mình đảm bảo được hoạt động cần thiết và thường xuyên cho nó; sự am hiểu tình hình thị trường và khả năng biết cách nhanh chóng có phản ứng trước những biến động của thị trường; tiếng tăm và uy tín của nhà xuất bản; các đạo luật và các thỏa thuận hiện hành.

Các kênh trực tiếp thường hay được sử dụng ở

các công ty muốn tự mình thực hiện việc tiếp xúc với những người tiêu thụ khâu cuối cùng. Các mặt hàng của những công ty ấy không đòi hỏi có sự tích tụ từ trước mà cần có khâu dịch vụ của doanh nghiệp, các thị trường mục tiêu hạn chế. Các kênh gián tiếp, trái lại, được thu hút tham gia để tăng số lượng các thị trường mục tiêu trong khâu tiêu thụ, mở rộng số lượng bán ra, giảm chi phí trong khâu tiêu thụ hàng, v.v...

Không tồn tại một kênh tiêu thụ duy nhất và tốt nhất trong việc tiêu thụ hàng hóa. Cứ mỗi lần lựa chọn lại đều được quyết định bởi sự cần thiết phải giảm tối đa các chi phí về dịch vụ của các khâu trung gian, đảm bảo tiêu thụ vững chắc và vận chuyển kịp thời hàng hóa đến thị trường: đối với các mặt hàng chóng hư hỏng thì vận chuyển trong một thời gian ngắn nhất, đối với các mặt hàng thời trang thì vận chuyển đến kịp mùa. Xét cho cùng, người sản xuất phải cố gắng lựa chọn kênh tiêu thụ hoặc một sự kết hợp các kênh ấy sao cho trong một thời gian dài có thể bán được một khối lượng hàng hóa tối đa với những chi phí tối thiểu (hình 24).



Hình 24. Các phương án kênh tiếp thị phân phối
(Nguồn tư liệu: A.N.Rômanốp, Iu.Iu.Corliugốp,
X.A.Craxinhicốp và các tác giả khác. Tiếp thị:
Sách giáo khoa. M, IUNITI, 1995. tr. 203).

Việc lựa chọn kênh tiêu thụ phụ thuộc vào một số nhân tố: chất lượng của sản phẩm, thái độ của người tiêu dùng đối với sản phẩm, mạng lưới tiêu thụ, loại hình các doanh nghiệp bán buôn hoặc bán lẻ, các chức năng và những nguyên tắc hoạt động của các cửa hàng cụ thể. Theo truyền thống, người ta áp dụng ba phương pháp chủ yếu trong

khâu tiêu thụ sản phẩm ở thị trường: mở rộng, đặc quyền và lựa chọn.

Phương pháp mở rộng là cung cấp và tiêu thụ sản phẩm tại bất kỳ doanh nghiệp bán lẻ nào sẵn sàng bán sản phẩm ấy. Phương pháp này được áp dụng chủ yếu đối với các sản phẩm được chế tạo đơn giản, cỡ nhỏ và không đắt tiền mà nhiều người có nhu cầu, chẳng hạn: thuốc lá, kem đánh răng, cốc thủy tinh, các loại hàng gia dụng thường nhật. Trong trường hợp này, công ty thu được lợi nhờ quy mô sản xuất.

Phương pháp đặc quyền - đó là lựa chọn một thương nhân trung gian nào đó ở trong khu vực địa lý đó. Theo thông lệ, đối tượng trung gian này được dành đặc quyền tiêu thụ sản phẩm. Đối tượng trung gian ấy trở thành nhà phân phối đại diện cho công ty sản xuất.

Phương pháp lựa chọn - đó là khi nhà sản xuất thỏa thuận với hai hoặc nhiều hơn thế các tổ chức bán lẻ được dành đặc quyền bán sản phẩm của công ty ở trong khu vực. Những doanh nghiệp ấy cũng được nhận quy chế nhà phân phối đại diện hãng.

Ngày nay, phạm vi áp dụng hai phương pháp cuối ấy trở nên rộng hơn. Sở dĩ như vậy là vì người tiêu dùng càng ngày càng coi trọng không chỉ chất lượng sản phẩm, mà cả khả năng được hưởng dịch vụ hậu mãi. Đến mua hàng ở nhà phân phối đại diện của hãng sản xuất - điều đó

đối với khách hàng như là một sự đảm bảo tiện nghi trong việc sử dụng mặt hàng đã mua.

Tất nhiên, việc lựa chọn phương pháp tiêu thụ phụ thuộc vào loại sản phẩm và tính đặc thù của hoạt động kinh doanh trong khu vực. Nếu doanh nghiệp sử dụng hình thức phân phối mở rộng thì bản thân doanh nghiệp phải tự mình tiến hành quảng cáo và đưa sản phẩm của mình bán ra thị trường. Trong phương pháp đặc quyền có thể hy vọng nhận được từ phía các thương gia trung gian một sự giúp đỡ cần thiết và những dịch vụ bổ sung trong khâu lưu chuyển sản phẩm ở thị trường và tăng khối lượng tiêu thụ.

Trong các nhà xuất bản, những năm gần đây ý nghĩa của phòng tiêu thụ đã tăng lên rất nhiều. Người lãnh đạo phòng tiêu thụ của nhà xuất bản chịu trách nhiệm không những về khâu bán hàng và phân phối. Nhân vật này còn lập kế hoạch, phối hợp, hướng dẫn và kiểm soát (trừ khâu công tác tiếp xúc với công luận và các phương tiện thông tin đại chúng) hoạt động của nhà xuất bản trên thị trường. Nhân vật này đóng vai trò chủ đạo trong việc xác định chính sách tiêu thụ, trong đó quy định như sau:

- * Xác định quy mô sự có mặt của nhà xuất bản ở một thị phần sách nhất định;

- * Tổ chức và củng cố những mối quan hệ qua lại và sự hợp tác với giới kinh doanh phát hành sách (các cửa hàng hoặc những người bán lẻ, các

kênh tiếp cận những đối tượng ấy, điều kiện ký kết làm ăn);

* Lựa chọn hình thức pháp lý trong quan hệ với những đối tượng trung gian thương mại;

* Tham gia trao đổi thông tin về các vấn đề tiêu thụ trong nội bộ nhà xuất bản (tìm hiểu các kế hoạch triển vọng về xuất bản sách, tìm hiểu mục lục xuất bản và các biểu giá, thu thập và phân tích các số liệu về số lượng sách nằm trong các kho trực tiếp ở trong nhà xuất bản và bên ngoài nhà xuất bản .v.v...).

* Phối hợp các nỗ lực chung của nhà xuất bản nhằm kích thích tiêu thụ.

Chức năng quan trọng nhất của Phòng tiêu thụ là phát hành sách qua việc sử dụng tất cả các phương tiện hậu thuẫn bằng tiếp thị và sử dụng những tài liệu được soạn ra bởi các phòng quảng cáo, giới thiệu sản phẩm với công chúng và kích thích tiêu thụ. Ngoài ra, Phòng tiêu thụ còn soạn thảo các chương trình đặc biệt về tiêu thụ, áp dụng các mức giảm giá cao, hoãn thanh toán, cung cấp miễn phí sách cho các cá nhân và tổ chức có quan tâm (ví dụ, khi mua 10 cuốn thì được khuyến mại miễn phí 1 cuốn) và sử dụng các thông tin tuyên truyền hệ thống bán hàng của nhà xuất bản đó.

Các hình thức bán đặc biệt được áp dụng khá rộng rãi. Có thể phân loại những hình thức ấy như sau:

- * Bán sách thông qua các mạng lưới bán buôn và bán lẻ không phải thuộc ngành sách;

- * Tất cả những hình thức bán hàng có sử dụng các dịch vụ bưu điện - theo các mục lục liệt kê mặt hàng sách được bán theo đường bưu điện, theo các phiếu thông báo quảng cáo, theo danh sách địa chỉ gửi đi, theo yêu cầu .v.v...

- * Các hình thức bán sách làm quà tặng;

- * Các hình thức bán sách cho các công ty, hiệp hội.

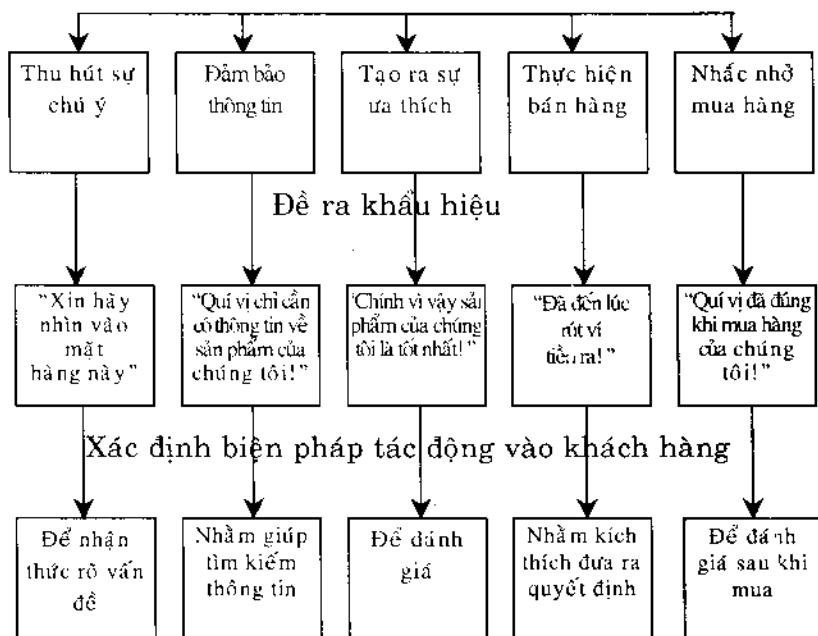
Vấn đề cơ bản của tiếp thị là những đặc điểm phân biệt của một ấn phẩm nào đó, những đặc điểm có thể được nhấn mạnh khi tiếp xúc với giới kinh doanh sách hoặc người tiêu dùng sau cùng. Nếu một cuốn sách nào đó đã được các khách hàng tiềm tàng biết đến thì chiến lược tiếp thị đặt cơ sở trên việc quảng cáo tên sách và loại bìa siêu việt, cũng như dựa trên việc tiến hành quảng bá cá nhân tác giả thông qua các phương tiện thông tin đại chúng và Internet.

Còn khi cần thu hút sự chú ý ở nơi bán hàng thì những nỗ lực và các phương tiện chủ yếu hướng vào khâu trình bày nghệ thuật của chính ấn phẩm và khâu đóng gói. Ngoài ra, trong tình huống ấy vai trò đáng kể thuộc về những tài liệu được chuẩn bị đặc biệt - loại giấy bao gói đặc biệt, các băng-rôn biểu ngữ. Nhất thiết trước khi thực hiện tất cả các việc đó phải tiến hành khâu ứng số sách bán cho các cửa hàng sách.

Kích thích tiêu thụ là một hoạt động định

hướng mục tiêu nhằm cung cấp thông tin cho người tiêu dùng về sản phẩm hiện có bán và thuyết phục khách hàng cần mua loại sản phẩm ấy. Mỗi doanh nghiệp đều đưa ra chiến lược kích thích tiêu dùng của mình, song có những yếu tố chung đặc trưng cho mọi chiến lược: đề ra mục tiêu và khẩu hiệu, sử dụng các phương pháp nhất định để tác động vào khách hàng (hình 25).

CHIẾN LƯỢC KÍCH THÍCH TIÊU THỤ
hình thành mục tiêu



Hình 25. Cơ cấu chiến lược kích thích tiêu thụ
(theo Ê.Đôlan, B.Đômnhencô)

Hoạt động kích thích tiêu thụ đòi hỏi, thứ nhất, cung cấp thông tin cho người tiêu dùng, và thứ hai, phải tác động đến khách hàng thông qua việc thuyết phục họ thấy cần mua một loại hàng hóa nào đó, có thể nói rằng hoạt động ấy là nhằm *tạo ra cầu*. Các nhà chuyên môn cho rằng, học thuyết về việc tạo ra cầu và kích thích tiêu thụ (FOSSTIS) chiếm vị trí đặc biệt trong lĩnh vực tiếp thị ngày nay.

Quảng cáo xuất bản nhằm vào hai nhóm mục tiêu khác nhau: *Kinh doanh sách và người tiêu dùng sau cùng*. Trên cơ sở đó, các nhà xuất bản sử dụng những công cụ quảng cáo khác nhau với cường độ khác nhau, hơn nữa khi tác động vào nhóm mục tiêu thứ nhất, ưu thế thuộc về những sự tiếp xúc cá nhân, đặc biệt trong trường hợp nếu các nhà xuất bản có quan hệ với đại diện các cơ cấu thương mại trong một thời gian không phải một năm.

Vậy là trong kinh doanh sách, quảng cáo chia ra thành *quảng cáo thương mại* và *quảng cáo tiêu dùng*.

Quảng cáo thương mại chủ yếu liên quan đến giai đoạn hai của hoạt động tiếp thị sách. Chức năng quan trọng nhất của nó là thông tin về khâu vận chuyển sách đến các cửa hàng với một số lượng bản cần thiết. Như vậy, quảng cáo thương mại cần thiết để sách được vận chuyển đến mạng lưới bán lẻ. Hoạt động hợp tác quảng cáo thương mại được tiến hành và được trang trải

cùng nhau bởi nhà xuất bản và nhà buôn sách.

Quảng cáo tiêu dùng có sứ mạng thúc đẩy bán sách có hiệu quả. Để quảng cáo tiêu dùng trở thành có hiệu lực, buộc nó phải dùng đến từng khách hàng tiềm tàng, thì cần phải đánh giá những ưu điểm của sách mà có thể trở thành động cơ mua sách của khách hàng, tìm ra khía cạnh làm cho cuốn sách ấy trở thành độc đáo, vạch ra phạm vi nhóm khách hàng mà cuốn sách này nhắm vào, và thử hình dung xem cuốn sách ấy có thể thuyết phục khách hàng bằng những phẩm chất gì. Cần chăm chú tìm hiểu các ấn phẩm cạnh tranh để hình dung rõ ràng xem cái gì đã làm cho cuốn sách này khác với những sách khác. Cần phải nêu một cách hết sức chi tiết những đặc trưng của bạn đọc tương lai của cuốn sách: họ là ai, nam hay nữ, cuốn sách ấy nhằm vào những độc giả nào - vào trẻ em, thiếu niên, người lớn hoặc lưỡng tuổi. Chỉ sau khi giải đáp được tất cả những câu hỏi ấy rồi mới có thể bắt tay vào việc đề ra ý tưởng quảng cáo, rồi mới có thể thu thập thông tin quảng cáo. Thông tin ấy khá thuyết phục, đáp ứng thị hiếu và nhu cầu của nhóm tiếp nhận thông tin đã lựa chọn.

Những tài liệu quảng cáo được dùng làm các phương tiện quảng cáo khác nhau với hình thức và quy mô khác nhau. Chúng được phân ra thành bốn loại:

* *Các tài liệu quảng cáo thường xuyên* thì quảng cáo cho nhãn hiệu của nhà xuất bản (đó có thể là những dòng chữ viết trên các cửa sổ, panô quảng cáo, những dòng chữ hiện lên bằng các bóng đèn nê-ông);

* *Các tài liệu quảng cáo nhất thời* là biểu tượng được trình bày theo kiểu quảng cáo của nhà xuất bản, ví dụ, trên các bao bì đựng hàng;

* *Các tài liệu quảng cáo cổ động* được dùng để tiến hành chiến dịch quảng cáo chung - các biểu ngữ, huy hiệu, lịch;

* *Các tài liệu quảng cáo kích thích* được sử dụng trong một thời gian ngắn (ví dụ, cuốn sách được gắn theo một tờ phụ trương miễn phí - tờ in biểu tượng của nhà xuất bản .v.v.).

Hiệu lực của quảng cáo thường được kiểm tra theo các thông số sau đây: sự tác động, tính thuyết phục, hàm lượng thông tin, tính đặc trưng.

Sự tác động được kiểm tra bằng cách sau đây: người ta bố trí tài liệu quảng cáo giữa các tài liệu quảng cáo khác, sau đó người ta quan sát xem nó được ghi nhớ tốt đến mức nào.

Tính thuyết phục có thể đo bằng những cách khác nhau, nhưng trong bất kỳ trường hợp nào người trả lời phải cho biết độ xác suất: sau khi nghiên cứu tài liệu quảng cáo, anh ta sẽ mua cuốn sách được quảng cáo.

Hàm lượng thông tin được đo bằng hai phương pháp:

* “Đánh giá có gợi ý” - người được hỏi được người ta liệt kê cho biết những đặc điểm của cuốn sách để căn cứ vào những đặc điểm ấy, anh ta đánh giá cuốn sách được giới thiệu, đôi khi có đối chiếu với những cuốn sách cùng loại, do các nhà xuất bản khác xuất bản;

* Sự đánh giá công khai, khi mà người được hỏi không có một sự gợi ý nào ngoài chính tài liệu quảng cáo, anh ta mô tả ấn phẩm đúng như anh ta hình dung căn cứ theo tài liệu quảng cáo.

Tính đặc trưng - đó là các câu hỏi thuộc loại: “Quý vị đánh giá như thế nào những đặc trưng của cuốn sách, được nêu trong tài liệu quảng cáo?”, “Quý vị cho rằng đâu là ưu điểm và đâu là yếu điểm của tài liệu quảng cáo này?”. Nói cách khác, tính đặc trưng đưa ra nhận xét không phải về chính ấn phẩm, mà là về tài liệu quảng cáo nó.

Sách thuộc vào loại hàng hóa tiêu dùng cá nhân, còn đối với những nhóm khách hàng nhất định thì nó thậm chí có thể là một nhu yếu phẩm trong lĩnh vực đời sống tinh thần. Do vậy, trong khâu quảng cáo sản phẩm sách, các cán bộ chuyên môn về tiếp thị có thể sử dụng tất cả các công cụ quảng cáo tồn tại trong hệ thống tiếp thị.

Công cụ thứ nhất - đó là *thời gian (hoặc địa điểm)* trên phương tiện thông tin để tiếp xúc với nhóm người sẽ phải tiếp xúc với họ. Ở đây cần chú ý tối đa để thời gian và địa điểm được lựa chọn hoàn toàn đáp ứng những mục tiêu quảng

cáo, và để làm việc này sử dụng ít nhất tiền bạc và nguồn nhân lực.

Công cụ thứ hai, được xem là công cụ hữu hiệu nhất - đó là *hình thức bán hàng cho cá nhân*. Trong trường hợp này, cán bộ của nhà xuất bản đến thăm cơ sở giảng dạy và kể với mọi người để họ thấy những cuốn sách được giới thiệu (sách giáo khoa, các tài liệu phụ trợ, từ điển) có thể thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng. Những hình thức bán hàng như vậy được một số nhà xuất bản tổ chức tại những cửa hàng lớn, tại đó đại diện của những nhà xuất bản ấy trực tiếp giao lưu với khách hàng. Những cố gắng của đại lý bán theo hình thức cá nhân không phải lúc nào cũng có kết cục thành công, nhưng dù sao sự hiện diện trực tiếp của đại lý ấy và quá trình giao lưu với người tiêu dùng cũng có ảnh hưởng tốt đến quảng cáo.

Công cụ thứ ba - *rao bán đại chúng và giao tiếp đại chúng*. Về thực chất, đây là hình thức quảng cáo tự do về hoạt động của nhà xuất bản, một sự kiện hoặc một biện pháp do nó tiến hành và có một ý nghĩa xã hội. Ở đây thậm chí cũng không đòi hỏi phải chi phí, bởi vì các phương tiện thông tin đại chúng có nhắc tới và có những phóng sự về những sự kiện như vậy trong các bản tin. Những hình thức rao bán đại chúng và giao tiếp đại chúng chiếm một vị trí đặc biệt trong hệ thống liên hệ giao lưu với công chúng, vì trong

trường hợp này người tiêu dùng cảm thụ quảng cáo như là một hình thức thông tin ca ngợi khách quan và không do công ty trả tiền. Tuy nhiên, không nên quên rằng thông tin tiêu cực có thể có ảnh hưởng xấu đến danh tiếng của công ty.

Công cụ thứ tư - đó là *sự lưu chuyển hàng hóa, hay là kích thích bán hàng*. Công cụ này được sử dụng trong khuôn khổ hoạt động chung về quảng cáo và tiêu thụ sản phẩm nhằm mục tiêu cụ thể là giảm lượng hàng dự trữ và lượng dự trữ các vật tư quý giá, chiếm lĩnh thêm thị phần.v.v..

Công cụ thứ năm là *quảng cáo miệng*. Ở đây muốn nói đến ý kiến phản ánh tán thành của những người đã mua sách và được thỏa mãn với những cuốn sách ấy (nghĩa là sự quảng cáo diễn ra trên cơ sở thực tế). Như đã biết, có một số người sau khi nghe ý kiến khen ngợi về một hàng hóa hoặc dịch vụ nào đó từ một người mà họ tin cậy, thì những người ấy có xu hướng muốn bản thân họ cũng mua mặt hàng đó (được hưởng dịch vụ đó). Đối với sách thì hình thức quảng cáo miệng được áp dụng rất rộng rãi.

Những thông tin quảng cáo của nhà xuất bản được thể hiện dưới hình thức khác nhau:

Đó có thể là *những tờ bướm thông tin* về các sách sắp được xuất bản. Trong những tờ bướm ấy có nêu lên những số liệu về tác giả, về khổ in của ấn phẩm, về ngày tháng xuất bản và giá cả, ngoài ra cũng trình bày phần tóm tắt giới thiệu

quảng cáo ngắn gọn. Cuối phần thông tin nhất thiết ghi rõ địa chỉ, số điện thoại và fax của nhà xuất bản. Những phương pháp quảng cáo cơ bản là: tính ngắn gọn và hàm lượng thông tin cao.

Những tờ bướm như vậy được dùng chủ yếu cho các tổ chức thương mại và các thư viện. Ngoài ra còn phục vụ cho các tổ chức của ngành và các phương tiện thông tin đại chúng làm công việc tìm kiếm và hệ thống hóa các số liệu về sản phẩm sách.

Một số ít nhà xuất bản có thể xuất bản *những quyển mục lục sách* rất dày, nhưng tất cả các nhà xuất bản đều có thể cho phép mình in ra loại ấn phẩm quảng cáo như thế với một quy mô số lượng hợp lý. Tần suất in các catalogue ấy tùy thuộc vào danh mục các sách được bán. Ví dụ, nếu người ta quảng cáo các sách điều tra hình sự hoặc các tiểu thuyết tình yêu được bọc bìa mềm (đây là những thể loại văn học phổ cập nhất), thì các catalogue về loại sách ấy được xuất bản hàng tháng.

Các catalogue tổng hợp, gồm cả những ấn phẩm sẽ xuất bản trong tương lai và đang được lên kế hoạch sản xuất, thì theo thông lệ được xuất bản 2 lần trong năm.

Khi soạn thảo một catalogue như vậy, các nhà chuyên môn về quảng cáo chủ yếu chú ý những điều sau đây: cấu trúc tài liệu (có lôgic và dễ hiểu), bìa (màu và cách trình bày), phần minh họa (tái hiện những trích đoạn trong sách, ảnh

của tác giả, v.v...), các số liệu đầu ra (những thông tin tối đa). Những catalogue có kèm sẵn các phiếu đặt hàng.

Trong kinh doanh xuất bản nhiều khi người ta sử dụng *những tờ rơi quảng cáo và những tờ in tóm tắt quảng cáo*. Hình thức tờ rơi - đó là những tài liệu in trên một tờ (nhưng sử dụng cả hai mặt của tờ rơi), còn hình thức thứ hai - đó là những tờ khổ lớn được gấp lại hoặc gấp bằng cách nào đó để tăng diện tích thông tin.

Quảng cáo trên đài phát thanh - thời gian gần đây hình thức quảng cáo này rất được phổ biến do xuất hiện các đài phát thanh thương mại. Đài phát thanh là địa bàn hoạt động rộng rãi cho công tác tiếp thị nhằm đưa sản phẩm sách đến thị trường. Chương trình phát thanh quảng cáo có thể giới thiệu về một nhà xuất bản cụ thể, một tác giả cụ thể, một cuốn sách cụ thể, một thể loại văn học cụ thể. Điều rất quan trọng là có được sự tiếp xúc thường xuyên với các đại diện Phòng quảng cáo của Đài phát thanh, đề xuất những kịch bản độc đáo của các buổi phát thanh, các phương pháp quảng cáo hữu hiệu.

Quảng cáo trên truyền hình. Nhiều nhà xuất bản lớn khi triển khai các chiến dịch quảng cáo rộng rãi trên truyền hình thường nhờ đến sự giúp đỡ của các hãng chu ền quảng cáo, nhưng cũng sử dụng cả các cán b ị của mình.

Sách là đối tượng tĩnh, không thể trình diễn nó qua hành động, do vậy nhiều phương cách tạo hình của quảng cáo trên truyền hình không thích hợp đối với sách. Tuy nhiên, ngoài việc đưa ra những thông tin cần thiết, còn có thể sử dụng một số hình mẫu hiển thị.

Đại đa số các nhà xuất bản bố trí các tài liệu quảng cáo của mình trên các trang *báo chí định kỳ*. So với đài phát thanh và truyền hình thì báo và tạp chí là những phương tiện ít tốn kém hơn để chuyển tải các thông tin quảng cáo. Người ta sử dụng đặc biệt rộng rãi các tờ báo và tạp chí của ngành, ví dụ: “Điểm sách”, “Kinh doanh sách”, v.v...

Thông tin được soạn thảo xuất phát từ bề rộng của chỗ được dành cho quảng cáo. Thông tin ấy chỉ gồm mấy dòng, cũng có thể dài đến một - hai cột báo. Tùy theo đó mà lựa chọn số lượng thông tin và cơ cấu thông tin.

Vào cuối thế kỷ XX, khi loài người đã khai thác các công nghệ độc đáo mới, thì người ta sử dụng những phương tiện chuyển tải thông tin như: Fax, Internet, thư điện tử (E-mail). Đó là những cơ sở chứa dữ liệu độc đáo xét về khối lượng và tốc độ tìm kiếm nhanh các thông tin cần thiết. Hàng triệu người có mặt tại những điểm đối cực lẫn nhau, nhưng vẫn có thể làm quen với hình thức quảng cáo trên mạng máy tính điện tử.

Ở nước ngoài đã từ lâu người ta sử dụng hình thức đặt mua hàng bằng phương tiện điện tử để trực tiếp tiêu thụ và cung cấp sách. Hệ thống đặt mua hàng bằng điện tử có một tương lai lớn lao.

Trong thực tiễn tiếp thị xuất bản, người ta sử dụng rộng rãi nhất hình thức *cung cấp các thông tin quảng cáo ở trong ấn phẩm của mình*. Thông thường các thông tin được đưa ra ở các mục: “Các sách đã xuất bản” và “Những sách sắp xuất bản”. Trong trường hợp thứ nhất, người ta liệt kê các tên sách và các Catalogue thành phẩm, trong trường hợp thứ hai, đưa ra thông tin về các tác phẩm chuẩn bị xuất bản.

Để tóm tắt những suy nghĩ về quảng cáo xuất bản sách có thể bổ sung những điều sau đây:

Thực chất của quảng cáo được hiểu là việc tạo lập một cách có định hướng mục tiêu cho khách hàng có được một quan niệm về giá trị sử dụng của hàng hóa, nhưng đồng thời cũng phải tính đến lợi ích kinh tế của người sản xuất. Quảng cáo - đó là thông tin về loại hàng hóa được người sản xuất đưa ra bán ở thị trường, về những khả năng của hàng hóa đó thỏa mãn một nhu cầu nhất định. Lợi ích của người sản xuất là ở việc bán được hàng trên thị trường, còn lợi ích của người mua là thỏa mãn nhu cầu của mình.

Chẳng những người sản xuất, mà cả các thương nhân trung gian đều sử dụng quảng cáo trong hoạt động tiếp thị (một cách độc lập hoặc

thông qua các hãng chuyên quảng cáo). Những người sản xuất theo đuổi mục tiêu kích cầu đối với một mặt hàng cụ thể, thúc đẩy hoạt động của các thương nhân bán buôn và bán lẻ. Còn các đối tượng trung gian thì sử dụng quảng cáo chủ yếu để tạo lập thái độ tích cực đối với một doanh nghiệp thương mại cụ thể, các hãng và các phương pháp phục vụ cụ thể.

Hình thức quảng cáo là mối liên hệ cộng đồng giữa người sản xuất và người tiêu dùng. Mô hình chung của tính liên hệ cộng đồng đòi hỏi phải thiết lập mối liên hệ với công chúng để tạo ra một phản ứng nào đó (về phương diện nhận thức, xúc cảm, v.v...). Điều quan trọng là làm sao để nguồn cung cấp thông tin cho khách hàng phải có những kiến thức chuyên môn về cuốn sách được quảng cáo, sử dụng các dữ liệu khách quan và đáng tin cậy. Thông tin quảng cáo được xây dựng sao cho thông tin ấy có thể tạo ra thái độ tích cực đối với cuốn sách được quảng cáo và “buộc” khách hàng mua nó. Tuy nhiên, nhiều cái phụ thuộc vào chính công chúng, khả năng cảm thụ thông tin của nó thông qua sự tác động cá nhân (các đại lý, gia đình, người quen) hoặc thông qua sự tác động phi cá nhân (các phương tiện thông tin đại chúng).

Về nội dung của quảng cáo thì nội dung đó trước hết được xem là một sự tuyên truyền thương mại cho sản phẩm sách.

Về việc đánh giá hiệu quả của quảng cáo thì các nhà chuyên môn tính được một số phương pháp:

* Những cuộc thử nghiệm về nhận biết - người ta xác định số khách hàng nhớ lại rằng trước kia họ đã được thấy mặt hàng được quảng cáo nếu người ta đưa ra mặt hàng đó trong những điều kiện thử nghiệm;

* Những cuộc thử nghiệm về ghi nhớ - tựu chung lại là các khách hàng đã được biết về một thông tin quảng cáo nào đó thì họ có thể độc lập kể về nội dung của thông tin quảng cáo đó;

* Phương pháp đánh giá về các ý kiến và thái độ - sự xác định mức độ tác động của quảng cáo đối với người tiêu dùng (người ta sử dụng những cuộc thử nghiệm, trắc nghiệm, phân độ);

* Các phương pháp đồ án - người ta sử dụng những phương pháp này như là một hệ thống các cuộc trắc nghiệm để tìm hiểu mức độ cảm thụ quảng cáo, ví dụ: những trắc nghiệm về khả năng liên tưởng qua lời nói, hoàn tất các câu nói, cảm thụ hình ảnh;

* Đánh giá qua các đơn đặt hàng và số lượng hàng bán ra - phương pháp này dựa trên cơ sở là lượng hàng hóa nào đó bán ra hoặc các đơn đặt mua hàng đó tùy thuộc vào các hoạt động quảng cáo (chuyển sách trực tiếp, bán qua hình thức gửi hàng đến nhà).

Trong hoạt động của mình, các nhà chuyên môn tiếp thị phải tính đến những yếu tố quan trọng sau đây:

Thứ nhất, việc sử dụng quảng cáo có những khó khăn nhất định: đài phát thanh, truyền hình, báo và tạp chí, các tờ in tóm tắt, các tập sách mỏng, tờ rơi. Nhưng không một hình thức nào trong số đó lại có thể có hiệu lực như nhau đối với tất cả các loại sản phẩm, và những hình thức quảng cáo ấy đều tốn kém. Thêm vào đó, còn có vấn đề liên quan đến sự tồn tại một số lượng lớn những mạng thị trường của các đối tượng tiêu dùng sau cùng, trong đó phải chọn ra mạng thị trường cần tập trung những nỗ lực tiếp thị vào đó.

Thứ hai, sau khi lựa chọn xong phương tiện thông tin thì cần soạn ra thông tin quảng cáo, sao cho thông tin ấy phù hợp với phương tiện thông tin đã chọn và phù hợp với khách hàng tiềm tàng. Ví dụ, không thể đưa chương trình quảng cáo truyền hình lên sử dụng ở đài phát thanh và ngược lại. Đó là lĩnh vực hoạt động đặc biệt, nó đòi hỏi thu hút các chuyên gia có những kỹ năng đặc biệt và có tư duy sáng tạo.

Thứ ba, tồn tại vấn đề giá chi phí của quảng cáo. Ví dụ, việc xây dựng chương trình con lẫn truyền hình đòi hỏi những chi phí lớn, còn việc soạn thảo một bản tin quảng cáo phát thanh thì đòi hỏi số chi phí ít hơn. Do đó, nhà quản lý kinh

doanh phải nhớ ngân sách dự toán để lựa chọn phương pháp quảng cáo hàng hóa và dịch vụ cho phù hợp.

Ngoài các phương tiện thông tin ấn phẩm và phát thanh, còn có một phương tiện hữu hiệu nhất và hơn nữa lại miễn phí. Đó là bản thân người tiêu dùng quảng cáo cho hàng hóa. Thông thường, sau khi mua cuốn sách và thấy hài lòng thì người ta nhất thiết sẽ kể về cuốn sách ấy cho bạn bè, người quen và khuyên bạn bè hãy mua cuốn sách ấy. Tuy nhiên, nếu họ không hài lòng với cuốn sách vừa mua, thì đương nhiên, ý kiến nhận xét của họ sẽ mang tính chất tiêu cực.

Trong khâu lưu chuyển sản phẩm đến thị trường, người ta sử dụng công cụ tiếp thị *giao tiếp đại chúng* (PR). Điều đó có nghĩa là liên hệ với công luận. Mục đích của công cụ PR là thiết lập sự hiểu biết qua lại và giao lưu hai chiều giữa nhà xuất bản với một cá nhân, một nhóm người, với các tổ chức, với toàn xã hội trên cơ sở thông tin đầy đủ, trung thực và tri thức.

Công cụ PR phát triển theo các hướng sau đây: dư luận xã hội và những quan hệ xã hội, các quan hệ với chính phủ, các hệ kinh tế, tài chính và quốc tế, những cuộc nghiên cứu và thống kê, các phương tiện thông tin đại chúng.

Những chức năng cơ bản của PR ở cấp độ nhà xuất bản:

- * Thiết lập quan hệ với công luận (phân tích, biện giải một cách vững chắc dư luận xã hội);

- * Xây dựng “hình ảnh tốt” cho nhà xuất bản (danh tiếng, uy tín);

- * Xây dựng cho các cán bộ của mình ý thức trách nhiệm và sự quan tâm đến công việc của nhà xuất bản;

- * Ngăn ngừa các xung đột và hiểu lầm;

- * Quảng cáo cho sản phẩm của nhà xuất bản;

- * Tăng mức lợi nhuận.

Công tác quan hệ với công luận là công tác mang tính chất đại diện. Các cán bộ chuyên môn về PR phải có những kiến thức trong lĩnh vực xã hội học, tâm lý học, kinh tế, in ấn, thẩm mỹ, khoa học quản lý và lý luận về hành vi tổ chức. Họ cũng phải biết nghiên cứu và phân tích tình hình chính trị - xã hội và dư luận xã hội, nắm được những kỹ năng và phương pháp tổ chức những mối quan hệ với các phương tiện thông tin đại chúng, tiến hành các chiến dịch quảng cáo, họp báo, tổ chức các cuộc trưng bày, gặp gỡ với giới báo chí, các cuộc triển lãm và hội chợ sách.

Ngoài ra, các cán bộ chuyên môn về PR nhất thiết phải biết các quy định pháp lý cơ bản của luật pháp về phương diện lưu giữ và phổ biến thông tin, quyền tác giả, quyền và nghĩa vụ của con người và của công dân.v.v...

Các hoạt động giao tiếp đại chúng được tiến hành trên cơ sở một kế hoạch thường chứa đựng bốn phần: nghiên cứu, phân tích, đề ra các nhiệm vụ; vạch thảo chương trình và dự trù kinh phí cho hoạt động; nghiên cứu kết quả và tổng kết (đánh giá, khuyến nghị).

Việc tổ chức làm việc với các phương tiện thông tin đại chúng đòi hỏi lập các phiếu hoặc danh sách các đại diện cần thiết của giới báo chí, của đài phát thanh và truyền hình, cũng như cần thu thập và bảo quản lưu giữ các bài viết, bản tin và các bài nhận xét đánh giá sản phẩm của nhà xuất bản. Thuận tiện nhất là sử dụng các cơ sở máy tính lưu giữ các số liệu để phục vụ mục đích đó, bởi vì lúc nào cũng có thể truy cập các file cần tìm và khai thác các tư liệu cần thiết.

Quan hệ với các phương tiện thông tin đại chúng. Những quan hệ ấy mang tính chất hai chiều. Đại diện phụ trách liên hệ với giới báo chí cung cấp các tư liệu cho họ, trả lời các câu hỏi, tìm hiểu các nguồn thông tin, đánh giá kết quả và tìm ra những sai sót có thể có và nếu cần thì người đại diện này đưa ra những lời cải chính.

Chiến dịch tiếp xúc với các phương tiện thông tin đại chúng nên được bắt đầu ở những giai đoạn sớm của quá trình xuất bản sách hoặc bộ sách, của quá trình chuẩn bị kỷ niệm ngày đáng ghi nhớ của tác giả làm việc cho nhà xuất bản hoặc

của quá trình thực hiện một biện pháp nào đó. Nếu có kế hoạch trực tiếp tham gia vào các buổi chuyển tải quảng cáo và thông tin, thì sự tham gia ấy cần được chuẩn bị tốt, để sử dụng nguồn thông tin trung thực và tích cực đối với việc duy trì danh tiếng của nhà xuất bản, nguồn thông tin ấy được đông đảo quần chúng quan tâm, còn đáng vẻ bên ngoài của những người tham gia chương trình chuyển tải và tác phong phát biểu của họ cũng phải “ở ngang tầm”.

Các cuộc họp báo, gặp gỡ với giới báo chí, các cuộc giới thiệu, v.v... Gần đây, những hình thức quan hệ kiểu đó với công luận đã mang một ý nghĩa đặc biệt trong điều kiện phát triển các quan hệ thị trường trong nền kinh tế và dân chủ hóa xã hội. Trong những cuộc gặp gỡ như vậy, người ta thấy thể hiện đầy đủ tài năng của các nhà quản lý kinh doanh và các cán bộ chuyên môn trong lĩnh vực giao tiếp với công luận, sự khéo léo của họ trong việc giới thiệu các thành tích của nhà xuất bản mình, trình diễn sản phẩm sách mới được xuất bản, đề xuất những đề án mới và độc đáo, tổ chức các liên hệ với giới báo chí, với các nhà tài trợ, các cơ cấu ngân hàng, các đối tượng trung gian thương mại.

Triển lãm, hội chợ, lễ trao các giải thưởng văn học. Trong hệ thống giao tiếp tiếp thị công cộng,

hình thức tổ chức triển lãm và hội chợ đóng vai trò quan trọng. Những hình thức ấy có quy mô nội bộ ngành cũng như có quy mô quốc tế.

Tất cả các nhà xuất bản đều cố gắng tham gia các cuộc triển lãm sách, bởi vì sự tham gia trực tiếp - tự bản thân hành động đó đã là một thành tựu rồi. Ngoài ra, đó còn là khả năng phô bày những thành công và thành tựu của mình, tìm hiểu sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh, tiếp thu kinh nghiệm của họ trong sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Thông thường có khá nhiều người thuộc các lứa tuổi khác nhau đến tham quan những triển lãm như vậy. Do vậy, nhà xuất bản phải chuẩn bị sách để trưng bày, trang trí giá kệ sách bằng hoa, bày các cuốn sách một cách thuận tiện khi xem.

Cần có sẵn trong tay một số lượng đầy đủ các tờ rơi quảng cáo và tờ in tóm tắt để phân phát cho những người đến xem. Trong quá trình triển lãm, nhà xuất bản có thể đặt quan hệ làm quen với đại diện các tổ chức phát hành sách đến từ các vùng khác nhau, đồng thời cần sử dụng sự quen biết đó một cách có ích nhất về phương diện tiêu thụ sách của mình.

Cán bộ, nhân viên tham gia các cuộc triển lãm và hội chợ phải ân cần, hiểu biết chuyên môn, có khả năng giao tiếp xã hội nhưng không thờ ơ. Cần ghi lại tất cả những ý kiến nhận xét của

người đến xem, để sau này phân tích kỹ lưỡng những ý kiến, nhận xét ấy.

Tại các triển lãm và hội chợ, người ta thường tổ chức thi lựa chọn sách để đề nghị trao các loại giải thưởng. Nếu được giải thưởng đó thì rất có uy tín, danh tiếng. Do vậy, tất cả các nhà xuất bản đều tìm cách xuất bản sách mới kịp thời gian tiến hành triển lãm.

Phải nói rằng, hoạt động triển lãm, trong đó có triển lãm sách đã trở thành yếu tố cần phải có trong cơ sở hạ tầng của thị trường. Trong các triển lãm và hội chợ, những người tham gia tiếp nhận được nhiều thông tin bổ ích về tất cả các khía cạnh của hoạt động tiếp thị, điều này thức tỉnh óc sáng tạo viễn tưởng của họ, tạo đà cho sự phát triển những phương pháp quảng cáo mới, hệ thống tiêu thụ, tổ chức sản xuất tốt hơn. Nói cách khác, những cuộc triển lãm và hội chợ, đặc biệt là những triển lãm quốc tế trở thành một loại siêu thị giới thiệu rộng rãi các thông tin về sản xuất và tiêu dùng.

Những hoạt động triển lãm lớn, đặc biệt là những cuộc triển lãm thương mại quốc tế, đã cho phép thu hút hầu hết những nhà tiêu thụ lớn và các đại lý thương mại lớn. Việc tham gia triển lãm và hội chợ tạo cơ hội cho đại diện nhà xuất bản gặp gỡ nhiều đối tượng, thiết lập quan hệ làm ăn, có thể là ký kết các hợp đồng.

**VI. CÁC ĐỐI TÁC THƯƠNG MẠI
CỦA NHÀ XUẤT BẢN VÀ CÁC HÌNH THỨC
KINH DOANH SẢN PHẨM SÁCH**

**1. Các xu hướng phát triển hợp tác
trong kinh doanh sách ở Nga**

Nhà xuất bản có thể xuất bản những loại sách đa dạng nhất: sách văn nghệ, sách giáo khoa, sách về đề tài kinh doanh và sách thiếu nhi, v.v... Do đó, nó có quan hệ với các khu vực khác nhau trên thị trường sách. Hoạt động kinh doanh sách liên kết tất cả những ai làm nghề bán sách, nghĩa là các đối tác thương mại của nhà xuất bản. Nhìn toàn thể, trong chuỗi xích từ nhà xuất bản đến người tiêu dùng có thể có một số khâu: các đối tác bán buôn và bán lẻ, các đại lý thương mại (đôi khi người ta gọi họ là những nhà phân phối, mặc dù họ không có quyền sở hữu sản phẩm mà họ bán ra, mà họ lại nhận khoản hoa hồng về những vụ làm ăn do họ đứng ra tổ chức).

Với việc chuyển sang các quan hệ thị trường trong nền kinh tế Nga thì dần dần cũng chấm dứt sự tồn tại của sơ đồ hành chính - chỉ huy cũ trong lĩnh vực kinh doanh sách (Tổng Công ty phân phối sách liên bang - Tổng Công ty phân phối sách nước cộng hòa - Sở phân phối sách tỉnh - Cửa hàng sách). Giờ đây, không có hệ thống dọc chặt chẽ, số lượng các đối tác trung

gian có thể biến đổi tùy theo tình hình thị trường, là yếu tố ảnh hưởng đến khối lượng sách bán ra và đến khâu xây dựng giá. Cuối những năm 90 thế kỷ XX, hoạt động xuất bản sách và kinh doanh sách tập trung trong tay những nhà xuất bản tư nhân lớn nhất, trong đó có thể liệt kê: “EKXMO-Press”, “INFRA-M”, “OLMA-Press”, “Rosmen” (theo các số liệu chính thức, những nhà xuất bản này cung cấp cho thị trường sách hơn 30% đầu sách và gần 40% tổng số lượng bản phát hành).

Những tổ hợp xuất bản - thương mại sau đây cũng phát triển hoạt động của mình với nhịp độ khá nhanh: “Câu lạc bộ 36,6”, “TERRA”, “INFRA-M”, “Nhà sách Mátxcơva”, “Câu vồng”, “Sách quốc tế”. Tại các thành phố lớn của nước Nga, người ta tiến hành các cuộc triển lãm và hội chợ sách, hơn nữa, lần sau so với lần trước đều có sự hoàn thiện hình thức tổ chức của hội chợ, số lượng đơn vị tham gia triển lãm sách tăng lên, số lượng các cuộc ký kết làm ăn cũng tăng lên. Hiệp hội các nhà phân phối sách được lập ra ở trong nước đã thực hiện hoạt động đa dạng nhằm củng cố và hoàn thiện quan hệ giữa các nhà xuất bản và những đối tác kinh doanh sách. Hoạt động của hiệp hội này nhằm bảo vệ các lợi ích nghề nghiệp của những người lao động trong ngành kinh doanh sách, hoàn thiện

cơ sở hạ tầng của ngành, áp dụng các hệ thống thông tin điện tử.

Chúng tôi đã phân tích những thay đổi cơ cấu của thị trường sách diễn ra trong thời kỳ cải tổ, cho nên chúng tôi sẽ chỉ liệt kê vắn tắt những yếu tố chủ yếu. Trước kia, nhiều ấn phẩm trong đó có sách chính trị, tài liệu giáo khoa về các môn học kinh tế - xã hội, về sản xuất, v.v..., lại không có nhu cầu từ phía độc giả, mặc dù giá thấp, trong khi đó đối với một số cuốn sách lượng cầu lại cao khủng khiếp. Ví dụ, xin hãy nhớ lại sự kiện nổi tiếng - đợt bán sách theo phiếu phân phối mua sách, được cấp để đổi lấy giấy vụn, cũng như việc phân phối bán các ấn phẩm hiếm, bán theo danh sách trong các tổ chức và cơ quan có danh tiếng.

Hậu quả là trong thời kỳ trước cải cách đã tồn tại hai loại thị trường: thị trường chính thức và “chợ đen”. Ở thị trường chính thức giá bán do trung ương quy định, còn thị trường “chợ đen” thì giá bán tùy theo giá trị sử dụng và mức giá ấy do số cầu quyết định.

Trong điều kiện kinh doanh kiểu thị trường thì trong cơ cấu thị trường sách đã diễn ra những thay đổi đáng kể (bảng 8).

Bảng 8: Mô tả so sánh cơ cấu và các chỉ số kinh tế của thị trường sách ở Nga (sự đánh giá của chuyên viên)

	Trước năm 1991	Năm 1996
1	2	3
1. Địa điểm lưu giữ sản phẩm sách (tính %):		
a) Cửa nhà xuất bản	-	40
b) Các cơ sở bán buôn	20	10
c) Mạng lưới bán lẻ (các cửa hàng sách, ki-ốt, các phòng sưu tầm sách)	80	50
2. Tỷ trọng của thị trường có tổ chức trong tổng chu chuyển hàng hóa (%):		
a) Các bộ sưu tập ở thư viện	9 5,6	Khoảng 4 24
b) Các sách giáo khoa cung cấp cho trường học	12	Khoảng 2
c) Các sách mua theo đăng ký		
3. Tỷ trọng của kinh doanh sách cũ trong tổng chu chuyển hàng hóa (%)	10,2	2-3
4. Số dự trữ các sản phẩm sách trong mạng lưới bán buôn và bán lẻ (tính theo ngày chu chuyển hàng hóa)	130	Hơn 200
5. Mức giá bán lẻ	Mức giá giống nhau ở tất cả các khu vực phù hợp với biểu giá thống nhất.	Mức giá bán lẻ được xác định bởi những khoản phụ thu thương mại của các đối tượng trung gian bán buôn và của khâu bán lẻ.

6. Bù đắp chi phí lưu thông	Thông qua những khoản khấu trừ chênh lệch giá thường xuyên, từ 12 đến 71% so với giá bán lẻ, tính trung bình trong hệ thống là 24,2%.	Nhờ vào mức độ không được kiểm soát của những khoản phụ thu thương mại cộng thêm vào giá xuất của nhà xuất bản, từ 25 - 100% và cao hơn thế, tính trung bình là 24,2%.
7. Mức chi phí lưu thông trong khâu kinh doanh sách (tính theo tỷ lệ phần trăm so với khối lượng hàng hóa chu chuyển thuộc lĩnh vực bán lẻ)	11.1	Không có các số liệu
8. Mức độ đồng đều về phân bố số lượng phát hành	Phân bố các số lượng phát hành đầy đủ theo các đơn đặt hàng trước, phân bố các số lượng phát hành thiếu hụt tùy theo tỷ trọng của các cơ sở buôn sách trong khối lượng hàng hóa chu chuyển trên toàn nước Nga.	Phân bố các số lượng phát hành tùy theo hoạt động của thị trường (ngoại trừ các sách giáo khoa dùng cho trường học).

(*Nguồn tư liệu: Kinh doanh sách. Tập san Thông tin khoa học - kỹ thuật. - M: Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga, 1997. Các số 4-5. tr.21*)

Theo ý kiến các nhà chuyên môn, sự sụp đổ của cơ sở hạ tầng trong lĩnh vực bán buôn và tình trạng thiếu hụt vốn lưu động diễn ra từ đầu những năm 1990 đã đưa đến hậu quả là tốc độ

chu chuyển hàng hóa đã bị chậm lại đáng kể và xảy ra tình trạng ứ đọng tại các kho chứa sách không bán được. Do các tổ chức thương mại không có tiền, nên nhiều nhà xuất bản đã buộc phải cung cấp cho họ một phần lớn sản phẩm với điều kiện thanh toán sau khi đã bán sản phẩm. Ví dụ, theo các số liệu của Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga thì tổng số tín dụng mà các nhà xuất bản dành cho khu vực kinh doanh sách, tính đến cuối năm 1996 là khoảng 540 tỷ rúp (tính bằng đồng rúp trước khi đổi tiền).

Điều đó có nghĩa là các nhà xuất bản không tin vào khả năng nhanh chóng bán được sản phẩm của mình, nên chủ yếu đã cho ra những loại sách hứa hẹn đem lại khả năng hoàn bù hết sức nhanh - sách trình thám hình sự và tiểu thuyết tình yêu, sách khoa học viễn tưởng, v.v... Hậu quả là xuất hiện tình trạng mất cân đối thể loại, các thị trường tiềm tàng bị thu hẹp.

Trên thị trường sách ở Nga, người ta không thấy hoặc gần như không thấy hiện tượng như là việc các tổ chức thương mại cấp tín dụng cho các nhà xuất bản để trừ vào số sách sẽ cung cấp trong tương lai (hiện tượng này phổ biến ở các nước phương Tây).

Cũng tồn tại những vấn đề khác nghiêm trọng hơn - đầu tư không đầy đủ vào lĩnh vực kinh doanh xuất bản sách. Theo số liệu của Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga thì các ngân hàng Nga cung cấp tín dụng chỉ trong thời

hạn 1 năm rưỡi - 2 năm, nhưng thời gian hoàn vốn của các dự án trong xuất bản sách - trong khuôn khổ các kế hoạch kinh doanh - tối thiểu kéo dài 5 năm. Hình thức cấp tín dụng ngắn hạn trong thời gian 6 tháng, cũng không đáp ứng thời gian tiêu thụ các ấn phẩm phải đầu tư nhiều tiền và công sức. Hiện tượng số lượng nhà xuất bản tăng lên nhiều và họ nhờ vào các khoản tín dụng vay của ngân hàng đã dẫn đến hậu quả là lãi suất vay tăng, điều đó cũng ảnh hưởng xấu đến tình hình phát triển của lĩnh vực kinh doanh sách.

Mặt khác, tình trạng không ổn định của bản thân các ngân hàng thương mại ở Nga cũng dẫn đến sự vi phạm các cơ chế tài chính ở một số nhà xuất bản, thậm chí dẫn đến phá sản. Theo các số liệu chính thức thì tính đến đầu năm 1998 đã có nhiều cửa hàng sách ở Mátxcova phá sản vì bị nợ rất nhiều. Tình trạng đó bắt nguồn từ vụ phá sản năm 1995 của "Ngân hàng Nhân dân".

Các nhà chuyên môn trong lĩnh vực kinh tế xuất bản sách và kinh doanh sách cho rằng, thời kỳ hậu cải tổ khâu phát hành sách là khâu yếu nhất trong lĩnh vực kinh doanh sách, đặc biệt về khía cạnh địa lý. Chẳng hạn, đa số các nhà xuất bản chủ yếu tập trung ở Mátxcova và Xanh Pêtéc-bua tiêu thụ sản phẩm của họ phần lớn tại các thành phố lớn của Nga vì nhiều nguyên nhân: thiếu tài chính, khó khăn trong khâu vận chuyển, số lượng ít ỏi các kho chứa sách bán buôn ở thủ

đô cũng như ở các thành phố thuộc các tỉnh. Nhưng nguyên nhân chủ yếu khiến cho các tỉnh lẻ được cung cấp ít sách, đó là những khoản phụ thu quá cao do các đối tượng buôn trung gian quy định, mà con số những đối tượng mua trung gian này có tới 5-6 đối tượng.

Vậy là các vấn đề khó khăn về phát hành sách trên thị trường nội địa đã buộc các nhà xuất bản lẫn các tổ chức kinh doanh sách phải tìm kiếm những hình thức và phương pháp mới để tăng số lượng sách bán ra. Khi xác định các đối tác trong lĩnh vực kinh doanh sách, cả hai bên đều phải biết rõ các tiềm năng của mình về phương diện sản xuất, cán bộ và tài chính, chính sách chương trình - kế hoạch, cũng như phải có thông tin đầy đủ về các đối thủ cạnh tranh. Về phương diện này, vai trò to lớn thuộc về khâu tiếp thị mà chức năng của nó không chỉ liên quan đến hoạt động xuất bản, mà liên quan đến cả những cơ cấu thương mại.

Hình thức bán buôn

Một trong những hình thức phân phối sản phẩm là hình thức bán buôn. Khu mua buôn do các tổ chức (các hãng) trung gian tiến hành để bán tiếp cho các tổ chức và doanh nghiệp mua buôn cơ sở (mua buôn nhỏ) thuộc mạng lưới thương mại bán lẻ. Hình thức bán buôn cho phép cắt giảm lượng dự trữ sản phẩm quá mức ở tất cả các cấp độ và loại bỏ hiện tượng khan hiếm hàng,

tham gia vào sự hình thành cơ cấu thị trường. Nó ảnh hưởng đến mối liên hệ kinh tế giữa các vùng, xác định con đường phân phối lại hàng hóa, nhờ vậy mà đạt được sự phát triển cân đối của các khu vực.

Có những hình thức bán buôn sau đây:

- * Những liên hệ trực tiếp giữa người sản xuất và người mua;

- * Thông qua các tổ chức và doanh nghiệp trung gian;

- * Những sự tiếp xúc thương mại của các chủ thể của thị trường.

Khả năng về những tiếp xúc trực tiếp giữa nhà xuất bản và người mua được đảm bảo nhờ các *hội chợ bán buôn*. Điều đáng chú ý là trong số những ưu tiên trong hoạt động của các nhà xuất bản quốc doanh thì vấn đề tham gia hội chợ sách lại chiếm vị trí thứ hai - sau quảng cáo. Còn các nhà xuất bản ngoài quốc doanh lại dành cho các hội chợ sách vị trí sau cùng (vị trí thứ sáu). Tuy nhiên, các hội chợ sách lại rất quan trọng đối với các nhà xuất bản, bởi vì nó giúp họ trong khâu tiêu thụ sách. Song, đáng tiếc là thực tiễn cho thấy rằng, người ta đến hội chợ sách để bán hơn là để mua sách, nghĩa là cung vượt cầu, khiến cho việc tổ chức các hội chợ sách trở thành vô bổ.

Đại bộ phận sách của các nhà xuất bản quốc doanh, cũng như thương mại được tiêu thụ thông qua các đối tượng trung gian mua buôn. Song,

tình hình kinh doanh bán buôn sách còn bất cập. Trong 42 *tổng kho sách trung ương* đến nay chỉ có 7 kho hoạt động, mà cũng hoạt động không hết công suất.

Theo các số liệu của Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga¹ thì các nhu cầu khách quan về bán buôn sách trong các năm 1994-1996 được thỏa mãn trong quá trình tự phát ra đời của các cơ cấu bán buôn phân tán và có công suất nhỏ (10-50 đầu sách). Những cơ cấu này hoạt động song song và có hiệu quả trên thị trường sách. Trong tình thế đó, nhiều nhà xuất bản bắt đầu xây dựng các kho chứa sách trong điều kiện không có kinh nghiệm trong lĩnh vực này, cũng không có địa điểm diện tích thích hợp. Và các cán bộ phòng tiêu thụ của các nhà xuất bản ấy lại gánh thêm những trách nhiệm mới.

Thành tố cơ bản của kinh doanh bán buôn - đó là những *thương gia bán buôn tư nhân*. Họ mua buôn sách của các nhà xuất bản với số lượng lớn, có được hưởng khoản khấu trừ giá, để rồi sau đó họ bán lại cho các thương nhân bán lẻ. Đa số các thương nhân bán buôn (trong đó có các nhà bán buôn nhỏ) lựa chọn phương thức ký hợp đồng với các cửa hàng vừa và nhỏ, còn các cửa hàng lớn lại lựa chọn hình thức các nhà xuất bản cung cấp

¹ Xem: Kinh doanh sách. Tập thông tin khoa học - kỹ thuật. - M.: Phòng Kinh doanh sách Trung ương của Nga, 1997. Số 4-5. tr. 25.

thắng cho họ, nhưng họ cũng không khước từ các đối tượng bán buôn (đặc biệt ở các tỉnh).

Các cơ sở kinh doanh bán buôn khéo léo và biết nhìn xa (các kho chứa, các hãng bán buôn, v.v...) tỏ ra nghiêm túc khi họ nghiên cứu thị trường sách. Tùy theo các chỉ số bán, tại các cửa hàng sách họ mua buôn những cuốn sách có số cầu lớn. Sự lựa chọn ấy bắt nguồn từ ý định cố gắng bán lại thật nhanh với khoản phụ thu cao nhất, bởi vì các cơ sở bán buôn cung cấp sản phẩm cho các cơ cấu bán lẻ với những mức phụ thu tương ứng.

Vậy là các cơ sở bán buôn đảm nhận những chức năng sau đây:

- * Giải phóng các nhà xuất bản khỏi sự cần thiết phải tự mình phân phối phát hành sản phẩm của mình;

- * Đảm bảo cung cấp cho khâu bán lẻ trong kinh doanh sách (các cửa hàng, ki-ốt) những chủng loại sách phong phú;

- * Thực hiện dịch vụ vận chuyển sách, tức là nhanh chóng cung cấp sách đến tay người tiêu dùng.

Theo ý kiến các nhà chuyên môn, hiện nay sử dụng chưa hết tiềm lực của các doanh nghiệp bán buôn thuộc sở hữu nhà nước (thành phố) - ORTF "Sách", GORP "Sách Nga", v.v...: Khối lượng sách vận chuyển không đầy đủ đến một số lượng hạn chế các khu vực của nước Nga. Cũng có thể nói như thế về Tổng Công ty cổ phần "Trung tâm sách".

Về khâu bán buôn khu vực có thể dẫn ra đây những con số sau: Khâu này hoạt động trên lãnh thổ của đa số các chủ thể thuộc Liên bang Nga, tức là tại 71 trong số 89 chủ thể. Tuy nhiên, cả ở đây cũng có những khó khăn của mình: thiếu vốn lưu động, các vấn đề liên quan đến khoản phụ thu thương mại, những điều kiện cung cấp chưa hoàn thiện (cơ sở pháp lý còn yếu).

Hình thức bán buôn kiểu như bac-tơ - những quan hệ thương mại trực tiếp cũng đem lại hiệu quả tích cực nào đó. Một số nhà xuất bản tự mình chuẩn bị một lượng dự trữ các chủng loại sách để trao đổi với các nhà xuất bản khác, trong đó có các nhà xuất bản thuộc các thành phố Nga, cũng như từ các nước láng giềng. Tuy nhiên, trong trường hợp sau các nhà xuất bản gặp phải nhiều khó khăn. Đó là những rào cản thuế quan, giá cả thường xuyên tăng về dịch vụ vận chuyển, tính chất phức tạp trong thanh toán giữa các bên, v.v...

Kinh doanh bán lẻ

Khâu cuối cùng trong chuỗi mắt xích lưu chuyển hàng hóa là *kinh doanh bán lẻ*, liên quan trực tiếp đến người tiêu dùng. Theo đánh giá của các chuyên gia thì hiện nay ở Nga kinh doanh bán lẻ sách tại các cửa hàng chiếm 55% trong tổng chu chuyển sách. Khâu này thực hiện một loạt chức năng quan trọng: Nó tham gia vào quá trình hình thành chủng loại sách, cung cấp thông

tin cho khách hàng (thông qua nhân viên bán hàng, quảng cáo, v.v...), thực hiện các công đoạn liên quan đến lưu chuyển sách (bảo quản, phân loại, định giá, v.v...), thực hiện các vụ mua - bán (các cửa hàng, tín dụng, cung cấp).

Nếu ta đem phân tích hiện trạng của khâu bán lẻ ở Nga và nước ngoài thì có thể nêu ra những đặc điểm chung tiêu biểu:

- * Lạm phát góp phần làm tăng chi phí, đặc biệt là các phụ phí;

- * Tăng giá tiền thuê diện tích kinh doanh, tiền thuê chỗ quảng cáo, tiền trả về những biện pháp lưu chuyển hàng hóa do lạm phát;

- * Cạnh tranh gia tăng;

- * Các điều kiện làm việc với ngân hàng trở nên phức tạp (những khoản thanh toán dài hạn, việc trả tiền mặt, lãi suất tín dụng tăng);

- * Chi phí về quảng cáo và những biện pháp kích thích tiêu thụ cũng tăng lên;

- * Tình trạng gia tăng số sản phẩm và các giá trị vật chất bị thất thoát do hệ thống kho bãi và vận chuyển không hoàn thiện;

- * Khách hàng đòi hỏi nhiều hơn đối với chất lượng sách, đối với khâu phục vụ và quảng cáo;

- * Trình độ am hiểu của nhân viên các doanh nghiệp bán lẻ đôi khi không đáp ứng trình độ cần có.

Tất cả những điều đó quyết định tính chất cần thiết phải cải tiến tổ chức khâu bán lẻ,

nâng cao trình độ của nhân viên, chủ yếu là hoàn thiện hoạt động tiếp thị trong lĩnh vực này, định hướng khâu kinh doanh bán lẻ vào việc áp dụng các phương pháp mới trong lưu chuyển hàng hóa, vào việc thu tối đa lợi nhuận và đạt đến các mục tiêu được đặt ra trước doanh nghiệp hoặc trước công ty.

Hình thức kinh doanh bán lẻ sách được phân loại căn cứ theo sở hữu và các hình thức kinh doanh. *Căn cứ vào sở hữu*, người ta phân chia thành: thương nhân bán lẻ không độc lập, cùng sở hữu một số điểm bán lẻ, thỏa thuận hợp đồng giữa người sản xuất và các thương nhân, các khu cho thuê, các hợp tác xã. *Căn cứ vào hình thức*, người ta phân thành các cửa hàng và các nhà buôn, khu bán sách trong các siêu thị, các ki-ốt sách, các thị trường sách, bán sách tại các quầy sách, kênh bán sách “Sách bán theo bưu điện”.

Các doanh nghiệp bán lẻ sách (các cửa hàng) thực hiện những chức năng sau đây:

- * Xác định cầu và cung về các loại sách cụ thể và thể loại sách trong quá trình nghiên cứu tình hình thị trường;

- * Tiến hành tìm kiếm và lựa chọn sản phẩm sách cho đợt bán hàng tiếp theo;

- * Thực hiện thanh toán tiền số hàng mua của nhà xuất bản hoặc của các tổ chức bán buôn;

* Thực hiện khâu vận chuyển, tiếp nhận và quy nhãn mác cho các loại sách (định giá), bảo quản sách;

* Tiến hành trưng bày sách tại các địa điểm kinh doanh (trong các phòng) nhằm mục tiêu quảng cáo và tiêu thụ;

* Tiến hành bán sách cho khách hàng;

* Cung cấp dịch vụ thông tin chỉ dẫn cho khách hàng và những người đến xem;

* Tiến hành những cuộc thăm dò ý kiến bạn đọc và các hội nghị bạn đọc, các cuộc gặp gỡ với các tác giả nổi tiếng, các buổi giới thiệu sách mới;

* Thỏa thuận với các nhà xuất bản tổ chức những cuộc bán trực tiếp sách của họ không có những khoản phụ thu thương mại;

* Tiến hành những nghiên cứu tiếp thị về thị trường sách nhằm phục vụ lợi ích của mình (những quan tâm ưu tiên của khách hàng, quan hệ giữa cung và cầu ở các mảng thị trường, hoạt động của các đối thủ cạnh tranh);

* Thực hiện hoạt động quảng cáo một cách độc lập cũng như cùng cộng tác với các nhà xuất bản.

Các doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ và bán buôn nhỏ tồn tại dưới những hình thức hết sức khác nhau, tùy theo quy mô, xuất xứ, chủng loại của sản phẩm sách, mục tiêu và chương trình hành động.

Chiếm vị trí trung tâm là *những cửa hàng sách có quy chế thành phố*, ví dụ “Thanh niên cận vệ”, “Nhà sách trên phố Arbát Mới”, nhà buôn “Bibliô-Globus”, nhà buôn “Mátxcơva” và những doanh nghiệp tương tự khác. Đó là những doanh nghiệp có diện tích kinh doanh lớn, các kho tàng chứa đựng nhiều chủng loại hết sức đa dạng (từ 10 nghìn đến 40 nghìn tên sách), với khả năng phục vụ mỗi ngày hàng chục nghìn khách hàng.

Những cửa hàng như thế hợp tác với một số lượng lớn nhà xuất bản, bán các loại sách: chính trị - xã hội, sách văn nghệ, sách thiếu nhi, sách giáo khoa, khoa học - kỹ thuật, sách bằng tiếng nước ngoài (trong đó có sách giáo khoa và các từ điển), sách về nghệ thuật, hội họa, về các nghề thủ công, ngoài ra còn có cả sách cũ và sách cổ. Thông thường các cửa hàng sách ấy có bộ phận chuyên trách về cung cấp thông tin - chỉ dẫn của mình, bộ phận đóng gói, quầy bán văn phòng phẩm, các sản phẩm nghe - nhìn.

Theo số liệu điều tra xã hội học thì khách thường xuyên mua hàng chiếm 80% tổng số người ra vào các cửa hàng loại này. Điều đó có nghĩa là các phương pháp phục vụ cách lựa chọn chủng loại, chính sách giá đều có sức hấp dẫn (các khoản phụ thu thương mại chiếm 20-25%, thấp hơn so với ở các ki-ốt sách tại khu vực ga tàu điện ngầm và các lối qua đường dưới

lòng đất).

Điều làm cho những người ra vào các cửa hàng này thú vị là những hoạt động văn hóa được tiến hành ở các nhà buôn và cửa hàng loại đó: gặp gỡ với các tác giả nổi tiếng, những cuộc giới thiệu sách của các nhà xuất bản, các cuộc họp báo, v.v...

Một số lượng lớn các doanh nghiệp bán lẻ là những cửa hàng chuyên doanh. Đó là những quầy sách (của kiến trúc sư, nhà văn, nhà báo...), các cửa hàng bán sách chuyên đề (sách quân sự, y học, pháp luật, sách nước ngoài...).

Người ta thấy diễn ra sự hợp nhất các loại vốn xuất bản và vốn kinh doanh với thể thức tổ chức - pháp lý tương ứng. Chẳng hạn, từ năm 1995 ở Xanh Pêtéc-bua có sự hoạt động của Hiệp hội phát hành sách mà thành viên của nó gồm 3 nhà xuất bản và 30 doanh nghiệp kinh doanh sách. Còn công ty cổ phần "*Sách đại học*" (gồm 30 nhà xuất bản sách đại học ở Nga) đã có mạng lưới các chi nhánh kinh doanh ở các thành phố như: Xanh Pêtéc-bua, Iarôxlap, Arkhanghenxơ, Rôx-tốp trên sông Đông. Mục tiêu chủ yếu của tổ chức này là phát hành sách giáo khoa, sách khoa học, khoa học đại chúng, sách chỉ dẫn - cẩm nang.

Cũng có những cửa hàng chuyên bán riêng các loại sách. Chẳng hạn, cửa hàng "*Stôgiarư*" ở đại lộ Vacsava chuyên bán sách viễn tưởng, sách thuộc thể loại "phăng-tê-di" (viễn tưởng), sách về những chuyện phiêu lưu. Cửa hàng "*Ngôi sao*" ở

phố Arbat thì chuyên bán loại sách về đề tài quân sự, cửa hàng “*Sách ô tô*” thì chuyên bán các sách về đề tài ô tô, Nhà sách sư phạm chuyên bán các sách giáo khoa, tài liệu giáo khoa, từ điển, sách cẩm nang. Tuy nhiên, đã giảm đi nhiều số lượng các cửa hàng sách trong hệ thống “*Sách quân sự*” và sách của nhà xuất bản “*Giao thông vận tải*”.

Ở Mátxcơva và các thành phố lớn khác của nước Nga có những cửa hàng bán loại sách thuộc đề tài tôn giáo (ví dụ, “*Quán sách cứu thánh lễ*”, “*Sách Thiên chúa*”), các sách bằng tiếng nước ngoài (“*Anh quốc*”, “*Sách tiếng Anh*”).

Các mạng lưới cửa hàng bán lẻ chuyên doanh là sản phẩm do nhiều nhà xuất bản tạo ra, ví dụ, Trung tâm xuất bản “*Terra*”, Nhà xuất bản “*Avanta-plus*”, “*Đrôfa*”, “*Infra-M*”. Chẳng hạn, hai Nhà xuất bản “*AST*” và “*Terra*”, mỗi nhà có ba cửa hàng sách chỉ tính riêng ở Mátxcơva. Ngoài ra, còn có Câu lạc bộ sách toàn Nga của Trung tâm xuất bản “*Terra*” dành nhiều ưu đãi cho các thành viên của mình (nó phát hành đến 70% sản phẩm sách của nhà xuất bản này).

Nhà xuất bản “*Avanta-plus*” thì lập ra một hãng đại lý chuyên kinh doanh các loại sách về trường học để tiêu thụ sản phẩm chủ yếu của mình là: “*Bách khoa thư cho trẻ em*”. Nó cũng có một số cửa hàng đăng ký mua sách ở Mátxcơva và Xanh Pêtéc-bua.

Nhiều nhà xuất bản bố trí các cửa hàng bán buôn - bán lẻ ngay trong khuôn viên của mình (tổng số có khoảng 40 nhà xuất bản như vậy, trong đó có các nhà xuất bản “Đrôfa”, “Cnôrus”, “Infra-M”, “Iuniti” và những nhà xuất bản khác). Ở đây, người ta bán sách trả tiền mặt. Việc phân tích hoạt động của các cửa hàng như thế cho thấy rằng, đó là hình thức hoạt động thương mại khá thuận tiện và hiệu quả của các nhà xuất bản, bởi lẽ những cửa hàng như thế có đặc trưng là chi phí lưu thông thấp, có thể trang trải bằng khoản phụ thu thương mại 10-15%, cũng như số hàng bán ra được thanh toán ổn định.

Theo ý kiến của các nhà chuyên môn thì trong ngành kinh doanh bán lẻ sách đang diễn ra những thay đổi tích cực về lượng và chất:

* Số lượng cửa hàng tăng lên, những cửa hàng hiện có thì đang được xây dựng lại và hoàn thiện (mở rộng diện tích kinh doanh và các kho chứa sách, việc trang trí các phòng kinh doanh cũng được cải tiến);

* Người ta tìm kiếm những hình thức mới trong khâu làm việc với các nhà xuất bản và trong khâu phục vụ khách hàng;

* Mở rộng quan hệ với các đối tác thương mại tại các khu vực trong nước và nước ngoài (tham gia triển lãm và hội chợ sách quốc tế).

Mười năm gần đây, người ta thấy giảm đáng

kể số lượng các cửa hàng

chuyên doanh các sách chính trị - xã hội, sách nước ngoài, xuất bản phẩm nói về nghệ thuật tạo hình, về nông nghiệp. Trái lại, người ta khai trương các cửa hàng chuyên doanh bán các loại sách về tôn giáo: sách, lịch và các sách mỏng về triết học phi truyền thống, y học, sách về các môn khoa học huyền bí, siêu tự nhiên.

Các chuyên gia cho rằng, sự phát triển tiếp theo của kênh phát hành sách thông qua các cửa hàng bán lẻ sẽ đi theo con đường kết hợp kinh nghiệm truyền thống và những đổi mới cho phù hợp với nền kinh tế thị trường. Và trong lĩnh vực này, vai trò quan trọng thuộc về sứ mạng của hệ thống tiếp thị trong khâu lưu chuyển sách đến thị trường, trước hết thuộc về công tác đảm bảo thông tin - quảng cáo cho khâu tiêu thụ.

2. Kinh nghiệm của nước ngoài: Tình hình xuất bản sách và kinh doanh sách ở Mỹ

Hoạt động xuất bản ở Mỹ

Đây là loại hoạt động rất phổ biến, để thực hiện hoạt động này không cần giấy phép kinh doanh, do vậy “bất cứ ai có điều gì để nói với mọi người” thì đều có thể tiến hành công việc này. Ở Mỹ có hơn 3.000 nhà xuất bản khác nhau, trong số đó chỉ có khoảng 20 nhà xuất bản đủ lớn. Trong kinh doanh xuất bản ở Mỹ thường xuyên diễn ra những sự chuyển dịch - hợp nhất và thôn

tính, nghĩa là hiện rõ xu hướng hình thành những tập đoàn xuất bản lớn xuyên quốc gia. Trong số những nhà xuất bản chuyên xuất bản loại sách giáo khoa và sách nói về kinh doanh, thì những nhà xuất bản nổi tiếng nhất là Mc Graw Hill, Jhon Wiley and Sons, Thomson, Pearson Education (đây là một doanh nghiệp khổng lồ hình thành sau nhiều vụ hợp nhất, trong đó có Irwin, Longman, Simon and Schuster, Prentice Hall, v.v...). Ngoài ra còn có một loạt các nhà xuất bản thuộc các trường đại học chuyên xuất bản các công trình khoa học của các giảng viên và chuyên gia tiến hành các cuộc nghiên cứu tại các trường đại học. Những nhà xuất bản này là thành viên của Hiệp hội các nhà xuất bản trường đại học. Chức năng chuyên biệt của một nhà xuất bản loại đó cũng có thể là soạn thảo và in các sách cẩm nang, bách khoa thư về những đề tài hết sức khác nhau. Đối tượng hoạt động của nhà xuất bản loại đó cũng có thể là loại sách chuyên nghiệp hẹp chỉ dành cho các nhà chuyên môn.

Những công nghệ mới trong kinh doanh sách

Đặc điểm hiển nhiên của công nghiệp sách ở Mỹ là trình độ cao trong việc sử dụng công nghệ điện tử và mạng lưới máy tính phục vụ hoạt động tiếp thị và khâu lưu chuyển sách ra thị trường, cũng như phục vụ cho việc tiêu thụ sách và sản xuất. Người ta đặc biệt coi trọng việc xây dựng và thiết kế trang điện tử của nhà xuất bản. Có hàng

loạt công ty nhờ cách trình bày một cách có hiểu biết trang web mà đã thúc đẩy đáng kể khâu tiêu thụ sách, củng cố vị thế của công ty trên thị trường và những quan hệ tích cực của công ty với cộng đồng địa phương và với các nhà đầu tư. Người ta cũng thực hiện việc thu hút các nguồn vốn riêng đặc biệt vào việc phát triển công ty và thực hiện những dự án đổi mới.

Có thể kể ra những xu hướng chủ yếu dưới đây của thị trường sách ở Mỹ: sự gia tăng tỷ lệ các cửa hàng sách thuộc mạng lưới trong nước, ví dụ: Barner and Noble, Borders và những cửa hàng nhỏ hơn - Emilia, Crown. Mỗi mạng lưới trong hai mạng lưới ấy có ít nhất một nghìn cửa hàng. Thời gian gần đây, người ta thấy rất phổ biến hình thức cái gọi là các câu lạc bộ - kho chứa (warehouse clubs) tiến hành việc mua buôn những khối lượng lớn sách và được nhận khoản khấu trừ giá cao. Thị phần trên thị trường sách được phân bố như sau: 40% khối lượng sách bán thuộc về các câu lạc bộ, các cơ sở chuyên doanh, các câu lạc bộ - kho chứa, 20% thuộc về các cửa hàng độc lập và 40% thuộc về các mạng lưới kinh doanh sách lớn toàn quốc. Hàng năm ở Mỹ có khoảng 25 triệu sách được bán ra.

Một trong những khuynh hướng biểu hiện rõ nhất trong thời gian gần đây là sự gia tăng số lượng sách được bán thông qua Internet. Trong quá trình này, vai trò chủ chốt thuộc về công ty khổng lồ "Amazon. com" đã vượt ra ngoài lãnh thổ nước Mỹ và được biết đến trên toàn thế giới,

kể cả ở Nga. Gần đây, người ta thông báo về việc hợp nhất các nỗ lực của Amazon. com và Công ty Borders trong lĩnh vực bán hàng qua mạng lưới điện tử, vì công ty này tham gia thị trường sách điện tử muộn hơn Barnes and Noble và Amazon. com. Bản hợp đồng cũng quy định việc đóng trang web của công ty Borders và những dịch vụ bán sách điện tử của công ty này sẽ được thực hiện dưới nhãn hiệu Amazon. com. Tuy nhiên, theo ý kiến của các nhà chuyên môn thì hình thức bán sách điện tử chưa mang lại những khoản lợi nhuận như mong muốn, vì khối lượng đầu tư vào việc tổ chức và kinh doanh buôn bán điện tử thì rất lớn. Trong thời điểm hiện nay, khối lượng sách bán qua phương tiện điện tử đã đạt 50 nghìn bản, và chỉ có 2-3 cuốn sách có được số lượng bán lớn.

Theo dự báo của các nhà chuyên môn, sau 20 năm nữa việc bán sách bằng phương tiện điện tử sẽ chỉ đạt một nửa thành quả chuyên nghiệp hiện nay về số lượng sách đã được bán theo hình thức truyền thống bằng giấy. Đồng thời, việc thảo luận về các hình thức bán sách qua phương tiện điện tử, về những dạng sách điện tử và những đề tài siêu thực khác đã được người ta chú ý quá nhiều đến nỗi trong giới kinh doanh sách ở Mỹ lưu truyền câu nói bông đùa rằng, nguồn thu nhập chủ yếu từ việc kinh doanh sách bằng phương tiện điện tử là những khoản thu nhờ sự đóng góp của những người tham dự các hội nghị bàn về kinh doanh sách bằng phương tiện điện tử.

Đối với ngành xuất bản sách ở Mỹ thì nét đặc trưng của nó là những hình thức bán các dị bản điện tử của sách, chúng có thể được nhập vào máy tính của khách hàng sau khi đã trả tiền vào tài khoản. Người ta cũng đã chế tạo ra những sách điện tử - những phương tiện điện tử số cầm tay với khối lượng ghi nhớ có khả năng chứa vài cuốn sách điện tử (các tiêu chuẩn của e-books được thảo ra tại Viện Tiêu chuẩn và công nghệ quốc gia trực thuộc Bộ Thương mại Mỹ). Tuy nhiên, hiện giờ giá của những cuốn sách điện tử ấy còn rất cao, điều đó làm cho đông đảo công chúng không tiếp cận được với loại sách này. Theo ý kiến các nhà chuyên môn, chừng nào giá của sách điện tử chưa hạ xuống đến mức tiếp cận được những người tiêu dùng có mức thu nhập trung bình thì chưa thể hy vọng loại sách này thực sự lấn át được hình thức sách “giấy”. Ngoài ra, sách giấy nhẹ hơn và thuận tiện hơn, có thể dễ dàng định hướng trong các sách loại đó hơn, chúng mang tính vật chất nhiều hơn, có thể bảo quản ở thư viện và dở các trang theo ý muốn. Đó chính là “ma lực” đặc biệt của sách và cũng là một trong những nguyên nhân khiến nó tồn tại lâu dài.

Nét đặc trưng khác là cuộc độ sức kéo dài giữa các cửa hàng sách thuộc mạng lưới và các cửa hàng sách độc lập. Theo ý kiến của các nhà quan sát và theo dõi thị trường sách của tạp chí *Publisher's Weekly*, cuộc đối đầu này không dẫn đến kết cục các cửa hàng sách độc lập bị loại ra

khỏi thị trường sách, mặc dù trong những năm gần đây đã có nhiều cửa hàng sách loại đó bị đóng cửa. Những cửa hàng sách độc lập là cần thiết cho thị trường sách. Thông thường, những người quản lý các cửa hàng loại ấy là những người am hiểu văn học, năng động, có nhiệt huyết, nhiều khi họ là những người đã “cấp giấy vào đời” cho các tác giả trẻ tài năng. Nhiều khi các công ty mạng lưới toàn quốc hướng vào các cửa hàng độc lập - nếu tại đó cuốn sách “bắt đầu khởi động” thì có nghĩa là cuốn sách ấy có số cầu ổn định và có thể hy vọng là cuốn sách ấy sẽ được tiêu thụ ổn định. Ngoài ra, các cửa hàng độc lập có thể lưu ý khách hàng về những sách mới, đảm bảo cho cuốn sách đó có được danh tiếng thuận lợi. Điều đó trên thực tế là những bước đầu tiên của ấn phẩm mới trên con đường đạt đến danh hiệu “sách hay”.

Các công ty cung cấp dịch vụ tiếp thị và tiếp xúc với công chúng

Trong số những đặc điểm của giai đoạn phát triển hiện nay của ngành kinh doanh sách ở Mỹ có thể kể đến việc thu hút rộng rãi các công ty cung cấp dịch vụ cho các khách hàng hội đoàn (business to business companies). “Sản phẩm” của các công ty này là đề ra chiến lược tiếp thị, lựa chọn công cụ giao tiếp với công chúng, xây dựng trang web, xây dựng danh tiếng và thương hiệu.

Một trong những công ty loại này - là những công ty đặc biệt chú ý sử dụng các hình thức tiếp

xúc công chúng, kể cả hình thức tiếp xúc điện tử - là công ty Metropolitan Group (MG) có trụ sở tại thành phố Portland (bang Ôrêgôn). Công ty này cung cấp dịch vụ tiếp thị điện tử, PR điện tử, lưu chuyển sách bằng điện tử. Nhiệm vụ chủ yếu của công ty này là tạo ra trang web, khiến cho người ta tăng cường quan tâm đến công ty nhờ dịch vụ này, giúp nó củng cố vị trí của mình trên thị trường và kiến tạo một cách đúng đắn quan hệ với các đối tác chiến lược và các cá nhân hữu quan.

Cơ sở hoạt động của công ty loại này là cách tiếp cận tổng hợp đối với vấn đề tiếp thị. Khi công ty này có nhu cầu cung cấp dịch vụ tiếp thị nhờ đến MG, thì trước hết nó phải cung cấp các số liệu cơ sở về bản thân công ty mình và hoạt động của mình. Công việc nhiều khi được bắt đầu từ việc luận chứng sứ mạng, sau đó cần xác định xem công ty ấy là thế nào, nó theo đuổi những mục đích gì, khách hàng của nó ra sao, nó chiếm những mảng thị trường nào. Đối với mỗi mảng lại đề ra một chiến lược những hình thức tiếp xúc công chúng bằng điện tử. Chiếm vị trí đặc biệt là tiến hành tiếp xúc với những cộng đồng khách hàng có ảnh hưởng nhất (những nhóm hữu quan). Ở đây điểm xuất phát của việc đề ra chiến lược tiếp thị là đưa ra câu giải đáp chính xác cho câu hỏi: "Quý vị là ai và quý vị mong muốn điều gì?".

Khi bắt tay vào hoạch thảo chiến lược tiếp thị Công ty Metropolitan Group lần lượt giải đáp 3 câu hỏi:

1. What? (Công ty ấy là thế nào, nó theo đuổi những mục tiêu gì?)
2. So what? (Vậy thì sao? Từ đó cần phải làm gì?)
3. Now what? (Bây giờ thế nào? Điều này liên quan đến chúng ta như thế nào, quý vị có thể đề xuất điều gì với chúng tôi?)

Một trong những hướng hoạt động trong khuôn khổ tiếp thị là hoạt động PR. Chúng tôi xin lưu ý, tiếp xúc công chúng là một lĩnh vực hoạt động riêng, khác với tiếp thị, nhưng vì chúng đan xen chặt chẽ với nhau và do có sự lẫn lộn trong việc xác định ranh giới giữa tiếp thị và PR, cho nên về phương diện thực tiễn nhiều khi chúng là các mặt khác nhau của hoạt động tổng hợp của một công ty.

Vậy là, những đặc điểm trong thực tiễn PR do Công ty MG đề xuất trước hết thể hiện ở việc kiến tạo một cách kỹ lưỡng thương hiệu của công ty đặt hàng, trong đó có hình thức cảm thụ hiển hình thương hiệu ấy (biểu tượng, màu sắc, hình thức, các phương pháp trình diễn). Người ta xác định ngân quỹ PR, sự phân bổ ngân sách ấy cho các hướng chủ yếu. Mục tiêu chủ yếu của PR là thu hút các cá nhân hữu quan tham gia đối thoại với công ty, làm cho họ quan tâm và kịp thời thông báo với các cộng đồng khách hàng mục tiêu về những hoạt động xã hội đang được công ty chuẩn bị tiến hành. Ở đây những công cụ tiếp xúc cộng đồng đã được khởi động thì do các đặc điểm của các cộng đồng khách hàng quyết định.

Người ta rất chú ý đến việc xây dựng những

mối tiếp xúc với công luận địa phương, vì nó giúp ích như là cầu nhảy để xâm nhập vào các cộng đồng khách hàng rộng lớn hơn. Chẳng hạn, nếu vấn đề được đề cập là cửa hàng sách, thì nó chẳng những phải thông báo cho khách hàng của mình biết về những hoạt động dự định tiến hành, mà còn phải mời đại diện các thư viện địa phương, họ sẽ lại thông báo cho các bạn đọc của mình về hoạt động ấy. Tính chất quan trọng của những quan hệ với công luận địa phương còn thể hiện ở chỗ công ty ấy có được khả năng thu hút - để họ tham gia vào các hoạt động của công ty - những trợ thủ tự nguyện trong dân chúng địa phương. Họ có thể phân phát các tài liệu quảng cáo, kiểm tra vé vào cửa, phân phát các loại nước uống, v.v... Báo địa phương có thể dành một chỗ miễn phí trên báo cho công ty có trụ sở trên địa bàn để quảng cáo.

Công ty dành vị trí đặc biệt cho việc chuẩn bị cơ sở cho sự hợp tác chiến lược của công ty với các cá nhân hữu quan. Ví dụ về một sự cộng tác thành công như vậy có thể thấy qua những mối quan hệ lâu dài giữa Công ty mạng lưới các cửa hàng sách Barnes and Noble với tờ báo nổi tiếng *New York Times*.

MG cũng còn giúp nghĩ ra “câu chuyện về thành công” (success story) cho công ty khách hàng hoặc nghĩ ra một “câu chuyện mới mẻ” có thể được công bố trên các phương tiện thông tin đại chúng tương ứng. Muốn vậy cần lựa chọn một phương tiện thông tin đại chúng nào có thể

quan tâm nhiều nhất đến câu chuyện đó và phổ biến trong hàng ngũ các cá nhân quan tâm đến chủ đề này, trong hàng ngũ các ký giả chuyên viết về các đề tài tương tự. Để làm việc này, Công ty MG có những cơ sở số liệu phong phú về các phương tiện thông tin đại chúng, về các khách hàng hội đoàn và cá nhân, với những địa chỉ bưu điện và địa chỉ điện tử. Công ty MG cũng còn giúp khách hàng xây dựng cơ sở dữ liệu về các khách hàng của mình.

Một trong số những hình thức dịch vụ chủ yếu là đề ra cách trình bày và nội dung trang web của công ty khách hàng, có tính đến những đặc điểm phong cách và nguyện vọng. Ở trang giới thiệu về công ty, thông thường có những mục dưới đây:

* Chúng tôi là ai?

* Chúng tôi làm gì? (Các hình thức dịch vụ, những đề án chủ yếu, hình thức trang trí công ty, những sự thành công và phần thưởng).

* Những khách hàng của chúng tôi là ai?

* Liên lạc với chúng tôi bằng cách nào?

* “Nội dung” chặt chẽ của công ty (ở đây muốn nói đến những văn bản chủ yếu, các chương trình của chiến lược). Những người làm công việc này sử dụng một cách có dụng ý những từ ngữ đầy tính chất đặc thù chuyên dùng để làm cho trang giới thiệu trở nên sống động, làm cho nó không chỉ mang tính chất thông tin, mà còn không nhàm chán, không mang vẻ hình thức, có tính chất thân mật.

Tiếp thị đối với những góc ngách thị trường

Như đã trình bày, ở Mỹ có những nhà xuất bản chuyên xuất bản những sách chuyên ngành hẹp. Chẳng hạn, tại thành phố Portland (bang Ôrêgôn) nhà xuất bản Rôbôt Mac Ghôkhi có bằng luật sư, chuyên xuất bản sách phục vụ giới luật sư. Đó là loại sách kinh doanh “các hình thức kinh doanh”. Loại sách này không bán ở các cửa hàng do tính chất chuyên ngành hẹp. Phương pháp phát hành và tiếp thị chủ yếu loại sách này là gửi trực tiếp đến người mua. Kinh nghiệm đầu tiên của ngài Mac Ghôkhi là xuất bản tập sách mỏng “101 Corporate Forms” (Các thỏa thuận mẫu giữa các hiệp hội).

Ở Mỹ có hơn 1 triệu luật gia, nhưng chỉ có 150 nghìn luật gia chuyên môn hóa về luật hội đoàn và làm việc tại các tập đoàn lớn. Có thể căn cứ vào tập sách tra cứu tương ứng để xác định sự thật ấy, tên tuổi và địa chỉ của họ. Hoạt động của Mac Ghôkhi bắt đầu từ việc phân phát tập sách quảng cáo cho các luật sư chuyên hoạt động trong lĩnh vực luật hội đoàn. Như kinh nghiệm cho thấy, ngay cả tỷ lệ 1% số câu trả lời cũng là mức độ hoàn toàn chấp nhận được để tiếp tục hoạt động. Những ai tỏ ra quan tâm sẽ được gửi sách đến và tấm ngân phiếu thanh toán mua sách. Một số cá nhân sau khi nhận được sách thì nhất định thanh toán tấm ngân phiếu. Về cơ bản, điều đó đã trang trải các chi phí xuất bản sách và chi phí tiếp thị. Sau đó, do luật pháp liên bang thay đổi, những ai đã có tập

sách chủ yếu in các văn bản thì chỉ được nhận các bản tin có công bố các luật sửa đổi và các văn bản luật liên bang. Về phương diện này, phương thức khác để lựa chọn cách thức luật gia nhận được các văn bản luật pháp là mua tại cửa hàng, như thế đắt hơn là gửi qua bưu điện. Ngoài ra, tập sách tra cứu mua ở cửa hàng lập tức lỗi thời sau khi một đạo luật liên bang được thông qua thường kỳ, và chỉ có những tập tra cứu - chỉ dẫn được gửi qua bưu điện mới được gửi kèm theo sau đó những bản tin cho biết về những thay đổi mới nhất trong luật pháp. Dành cho các luật gia còn có những cuốn sách trang bị lò xo kim loại (loại xoắn tròn) mà người ta có thể đơn giản găm vào đáy những trang thông tin mới, hàng tuần được gửi qua bưu điện cho những người có nhu cầu.

Công cụ tiếp thị quan trọng đối với các ấn phẩm nghiệp vụ có thể là hình thức *đưa phiếu thông tin và đăng ký mua sách vào tờ báo nghiệp vụ*, chẳng hạn, tờ báo phục vụ giới luật gia.

Ông Mac Ghôkhi còn có một ý tưởng khác, dựa trên việc có tính đến các điều kiện tự nhiên của địa phương ở bang Ôrêgôn. Bang này cũng như bang Oasinhton kề bên đều có rất nhiều rừng, ở cả hai bang này nghề chế biến gỗ đều phát triển. Ông viết sách hướng dẫn thu mua gỗ, rồi đem phân phát tài liệu thông tin về ngành chế biến gỗ cho tất cả các chủ xưởng cưa.

Còn thêm một ý tưởng nữa - đó là sách hướng dẫn việc chăm sóc trẻ sơ sinh. Tài liệu thông tin

về sách chỉ dẫn này có thể phân phối ở cửa hàng bán thức ăn trẻ em, và nếu in nhãn mác thương mại của cửa hàng trẻ em lên cuốn sách ấy thì việc làm đó có thể trở thành hình thức tiếp thị đan xen hữu hiệu, có lợi cho cả hai phía.

Cũng có thể bố trí thông tin quảng cáo và hình thức đăng ký mua ấn phẩm nghiệp vụ trong cuốn sách viết về chủ đề tương tự, cũng như bản tin được gửi đi bằng bưu điện điện tử. Thông thường, để thu hút sự chú ý của bạn đọc, ở một trang người ta đăng câu chuyện thú vị do một bạn đọc kể. Câu chuyện này có kèm theo thông tin về khả năng mua cuốn sách viết về đề tài có liên quan đến câu chuyện kể.

Người ta sử dụng rộng rãi hình thức tác giả giới thiệu cuốn sách của mình tại một cửa hàng sách lớn, thường kèm theo việc phân phát miễn phí cuốn sách đó. Việc làm đó thu hút khách hàng và đảm bảo sự tiếp xúc của tác giả với công chúng, vì thông tin về hoạt động này được phản ánh trong bản tin của cửa hàng và cũng có thể đến được các phương tiện thông tin đại chúng ở địa phương.

Ngoài ra, các sách về chủ đề pháp luật có thể thu hút sự quan tâm của những ai say mê với các đề tài gần kề, ví dụ: những người đọc hoặc viết các sách về chủ đề điều tra hình sự. Chẳng hạn, gần đây cuốn cẩm nang về các loại chất độc đã có được thành công trong giới công chúng này.

Những nhà văn mới vào nghề muốn cuốn sách của mình được phát hành đã sử dụng rộng rãi các cơ sở đại lý văn học trong việc đẩy mạnh quá

trình lưu chuyển sách ra thị trường và loan báo thông tin về tác giả. Ngoài ra, cơ sở đại lý văn học có thể trả khoản tạm ứng cho tác giả viết cuốn sách ấy, thông thường ở mức 200 USD. Ở đây nhiều nhà xuất bản thích làm việc không phải trực tiếp với chính các tác giả, mà với những đại lý văn học của họ.

Đối với những nhà văn mới vào nghề còn có các câu lạc bộ tác giả, trong đó họ thảo luận tác phẩm của mình, trao đổi cho nhau các chương trong cuốn sách tương lai và đề xuất ý kiến của mình.

Xuất bản các sách cẩm nang, các bách khoa thư

Ví dụ về loại nhà xuất bản kiểu này có thể là Công ty cổ phần khép kín Gale Publishing Group, thành viên của Tập đoàn xuất bản Thomson Education. Nhà xuất bản này chuyên soạn thảo các cơ sở số liệu điện tử về những đề tài hết sức khác nhau và xuất bản các sách giáo khoa - hướng dẫn. Chẳng hạn, trên cơ sở những dữ kiện thu thập được người ta đã xuất bản tập tra cứu các dữ liệu tiểu sử của các nhà văn nổi tiếng, sau này các thông tin đã được tiếp cận trong hệ thống America Online. Cơ sở dữ liệu này thường xuyên được bổ sung những tài liệu phê bình văn học cập nhật. Như vậy, Gale Publishing Group đã thu thập tài liệu để cho ra một bách khoa thư chứa đựng những dữ liệu về tiểu sử, các tác phẩm và những khuynh hướng cơ bản trong lĩnh vực phê bình đối với 110 nghìn nhà văn. Hội đồng

biên tập đưa ra những khuyến nghị về nội dung của bách khoa thư điện tử. Trong thành phần của Công ty cổ phần Gale có trung tâm nghiên cứu. Nó cũng nhận các đơn đặt hàng về thu thập thông tin liên quan đến một xu hướng văn học nào đó, đến các nhà văn của một khu vực nào đó hoặc liên quan đến một tác giả cụ thể. Người ta còn giới thiệu riêng những tập thư mục đi kèm theo dành cho giới học sinh.

Sản phẩm chủ yếu của Công ty Gale là những tập sách chuyên đề, những bộ sách nhiều tập về các đề tài đa dạng (có hơn 100 tập sách như vậy), các sách cẩm nang, trong đó có các sách chỉ dẫn về tài chính, về kinh doanh theo nguyên tắc địa lý, ví dụ: sách cẩm nang kinh doanh về các nước châu Phi, về Mỹ, v.v... Khách hàng chủ yếu mà Gale hướng vào là các thư viện, thư viện công cộng và thư viện của các trường phổ thông, các trường trung học chuyên nghiệp và đại học. Đề tài của các sách chỉ dẫn - cẩm nang rất đa dạng và trên thực tế bao trùm mọi lĩnh vực nghiên cứu các chương trình phổ thông và chương trình đại học.

Công ty Gale cũng nhận các đơn đặt hàng về những loại sách cẩm nang được Trung tâm nghiên cứu soạn ra. Trong quá trình soạn thảo tập sách tra cứu - cẩm nang ấy, các chuyên gia bên ngoài có thể được thu hút vào khâu thu thập và xử lý thông tin, nhưng trong khi đó cơ sở dữ liệu chỉ lưu giữ tại Công ty Gale mà thôi. Trong quá trình soạn thảo các bài đưa vào tập tra cứu,

người ta tiến hành sắp xếp thống nhất chúng, áp dụng một cấu trúc thống nhất, đưa vào những lời viện dẫn đan xen. Nhân vật được cử ra để chỉ đạo từng đề án thực hiện việc điều hành quá trình soạn thảo tập sách cẩm nang - tra cứu, theo dõi việc tuân thủ nguyên tắc biên tập chéo. Những bài do các chuyên gia được thu hút soạn thảo ra trở thành sở hữu trí tuệ của Công ty Gale, trong khi đó mức nhuận bút trả cho tác giả là 10-20 xen cho một từ. Trong quá trình soạn thảo một tập tra cứu theo đơn đặt hàng hoặc một tập trong bộ sách tra cứu, Trung tâm nghiên cứu cũng áp dụng việc mua bản quyền đối với những bài tra cứu đã công bố về đề tài tương ứng, kèm theo các bức ảnh và những tài liệu bổ sung khác, đồng thời luôn luôn có ghi chú về việc cho phép sử dụng các tài liệu của bài viết trong những lần xuất bản khác hoặc trong các tài liệu tuyển chọn điện tử. Thời gian gần đây, Trung tâm nghiên cứu đóng vai trò ngày càng quan trọng, nó độc lập thu thập và sắp xếp thống nhất thông tin về các đề tài khác nhau.

Như vậy, trong quá trình soạn thảo các tập tra cứu riêng lẻ tại Gale Publishing Group, người ta tạo lập một cơ sở thống nhất các dữ liệu về nhiều đề tài khác nhau, nhờ đó có thể dễ dàng thực hiện bộ sưu tập điện tử về mọi đề tài. Đó là cơ sở của việc dần dần chuyển sang xuất bản chủ yếu những ấn phẩm điện tử trên đĩa CD-ROM, được xem là một trong những mục tiêu chiến lược của tập đoàn Gale.

Thông thường số lượng phát hành của các ấn phẩm không vượt quá 10 nghìn bản, vì chỉ bán cho các thư viện. Những đề tài của các ấn phẩm của Công ty Gale rất đa dạng: từ bách khoa thư về văn học thế giới hiện đại và tiểu sử các nhà lãnh đạo trên thế giới cho đến các bách khoa thư về nhạc Jazz, về bìa, kiến trúc hiện đại, âm nhạc; sách tra cứu về các nghệ sĩ sân khấu và điện ảnh.

Một ví dụ khác về loại hoạt động xuất bản chuyên đề hẹp và phục vụ cho một mảng hẹp xác định rõ ràng trên thị trường và đồng thời phục vụ cho một cộng đồng tác giả hết sức rộng rãi - đó là hình thức xuất bản sách theo các chương trình sê-ri truyền hình đại chúng, các chương trình khoa học đại chúng và các chương trình trình diễn. Trong lĩnh vực này, người ta đều biết đến nhà xuất bản TV-Books được thành lập năm 1995, là một công ty tư nhân chuyên xuất bản các chủ đề sở hữu trí tuệ được triển khai phục vụ truyền hình. Từ năm 1995, công ty này đã công bố hơn 100 cuốn sách về các chương trình truyền hình đại chúng liên quan đến lịch sử, khoa học, các công nghệ hiện đại, các sự kiện chính trị cập nhật, nghệ thuật. Công ty này cũng thiết lập quan hệ chiến lược với các công ty truyền hình truyền thông quốc tế, quốc gia và các công ty truyền hình tư nhân địa phương trên khắp thế giới. Những nhà xuất bản lớn thực hiện khâu phát hành các ấn phẩm của TV-Books, ví dụ: ở Mỹ có Simon & Schuster. Năm 1997, chủ sở hữu chính của TV-Books là Công ty Broadway Video

(70% phần hàn).

TV-Books - ở mức độ nào đó nó là một hiện tượng độc đáo ra đời trên thực tế từ số không: cơ sở sự thịnh vượng của công ty là ý tưởng đơn giản thiết lập một dị bản mới của một chương trình truyền hình đã thu được thắng lợi và được mọi người thừa nhận. Ý tưởng ấy thật là đơn giản, nhưng tuyệt diệu theo cách của nó. TV-Books đã trở thành công ty đầu tiên tạo ra và lấp đầy mảng thị trường này ở Mỹ. Do có cộng đồng khách hàng to lớn nên số lượng phát hành các ấn phẩm của nó lên đến hàng trăm nghìn bản. Ví dụ, số lượng phát hành của cuốn sách nói về chương trình truyền hình hết sức nổi tiếng ở Mỹ - Survivor là 180 nghìn bản (theo mặt bằng giá ở Mỹ thì giá một bản của cuốn sách đó rất hợp túi tiền - chỉ có 18 USD). Năm 2000, doanh số của công ty này đạt con số 3 triệu USD. Công ty này có 8 nhân viên soạn sách, ngoài ra còn có khoảng 100 người làm công việc phát hành sách.

Sau khi củng cố vị thế của mình trên thị trường, Công ty TV-Books tự mình bắt đầu tích cực tác động vào môi trường kinh doanh của mình - giờ đây nó không chỉ xuất bản sách về các chương trình nổi tiếng và về những bộ phim tài liệu và phim truyện, mà còn tích cực cộng tác với các nhà sản xuất truyền hình và các đạo diễn, đề nghị họ xây dựng một bộ phim tài liệu hoặc một chương trình liên quan đến đề tài thời sự “nóng bỏng”. Trong trường hợp này, TV-Books trả cho nhà sản xuất chương trình một khoản tạm ứng

nhuận bút. Khoản nhuận bút ấy chiếm 7,5% tổng số doanh thu bán sách, và trong trường hợp số lượng phát hành sách vượt quá định mức 25 nghìn bản thì khoản nhuận bút tăng lên đến 8,5%. Ví dụ, về cuốn sách liên quan đến chương trình truyền hình Survivor, nhà sản xuất chương trình được trả 100 nghìn USD. Trong hợp đồng ký với nhà sản xuất cũng thường hay quy định việc biên soạn cuốn sách dưới dạng điện tử căn cứ theo chương trình của nhà sản xuất đó. Điều khoản ấy trong hợp đồng kéo theo mức nhuận bút còn cao hơn nữa.

Nhà xuất bản của các trường đại học

Các nguyên tắc hoạt động của các trường đại học lại hoàn toàn khác với đặc trưng rõ nét nhất của những nguyên tắc ấy - cơ sở phi thương mại. Nhiệm vụ chủ yếu của một nhà xuất bản đại học là công bố các công trình khoa học của giảng viên và của những nhà nghiên cứu làm việc tại các trường đại học của Mỹ, chủ yếu của các giảng viên trường đại học chủ quản. Đồng thời, nhà xuất bản đại học phi thương mại có trách nhiệm xuất bản tất cả những cuốn sách mà các nhà xuất bản thương mại lớn không nhận xuất bản. Đối lại, những nhà xuất bản đại học được miễn không phải trả các loại thuế địa phương và thuế liên bang. Đồng thời, nhà xuất bản đại học xuất bản không chỉ các ấn phẩm chuyên khảo, mà còn xuất bản sách giáo khoa phục vụ đối tượng sinh viên và cán bộ giảng dạy, cũng như các sách có nhu

cầu rộng rãi (trade books).

Nhà xuất bản The University of Michigan Press thuộc Trường Đại học Michigân. Đến lượt mình, trường đại học này lại thuộc về bang Michigân. Việc cấp kinh phí được lấy từ ngân sách của bang (5% ngân sách của trường đại học này), ngoài ra còn lấy từ các nguồn quyên góp và tiền ủng hộ của các cựu sinh viên của trường. Nhà xuất bản này tồn tại từ năm 1931. Danh tiếng của nó khá cao, vì bất kỳ một thư viện đại học nào cũng bị xem là không đầy đủ nếu ở thư viện ấy thiếu những cuốn sách của Nhà xuất bản The University of Michigan Press. Điều đó cũng đúng đối với tủ sách cá nhân của các chuyên gia về các môn khoa học xã hội.

Trước hết, điều này có nghĩa là chuyên biệt hóa rất chặt chẽ trong việc xuất bản các công trình chuyên khảo được ấn hành. Điều đó quyết định phạm vi người đọc rất hạn chế, và do đó quyết định số lượng bản phát hành (không quá 1 nghìn bản, trung bình là 700 bản). Số lượng bán ra không được lớn như mong đợi. Một cuốn sách nào đó được xem là thành công, nếu trong vòng 3 năm bán được 600-700 bản. Điều này ghi dấu ấn nào đó lên toàn bộ hoạt động của nhà xuất bản.

Chủ yếu Trường Đại học Michigân chuyên giảng dạy các khoa học nhân văn và xã hội, do vậy nhiệm vụ chủ yếu của Nhà xuất bản The University of Michigan Press được coi là việc giới thiệu với giới khoa học và đông đảo công chúng về những kết quả nghiên cứu của các cán bộ làm

việc tại Đại học Michigan. Vả lại, khác với những nhà xuất bản đại học khác, nhà xuất bản này không ấn hành tạp chí khoa học mà chỉ đóng khung trong việc xuất bản các công trình chuyên khảo. Theo thông lệ, các công trình chuyên khảo không được tái bản, do vậy phải thường xuyên làm việc cộng tác với các tác giả để bổ sung kế hoạch xuất bản.

Đặc điểm khác của Nhà xuất bản The University of Michigan Press là xuất bản sách giáo khoa về dạy và học tiếng Anh với tư cách ngôn ngữ thứ hai. Các sách giáo khoa này nhằm phục vụ số lượng đông đảo sinh viên ngoại quốc được Đại học Michigan, là một trong số những trường đại học đầu tiên ở Mỹ tiếp nhận vào học - từ cuối những năm 1940. Số lượng phát hành trung bình của những sách giáo khoa ấy - mà Nhà xuất bản The University of Michigan Press là nhà xuất bản duy nhất trong nước xuất bản các sách này - lên đến 25 nghìn bản.

Để hỗ trợ tình hình tài chính của mình, nhà xuất bản này mới đây đã thực hiện một dự án thắng lợi - cho xuất bản cuốn sách nói về lịch sử và những khuynh hướng chủ yếu của nhạc Jazz. Để làm việc này, người ta đã thu hút các tác giả được thừa nhận là các chuyên gia về nhạc Jazz. Giờ đây ấn phẩm này chiếm trang đầu trong danh mục đầu sách xuất bản vào mùa xuân năm 2001 của Nhà xuất bản The University of Michigan Press.

Để phục vụ khâu phát hành sản phẩm của mình, nhà xuất bản sử dụng công cụ tiếp thị chủ yếu là danh mục sách sẽ xuất bản Spring and Fall lists (Kế hoạch đề tài các cuốn sách được công bố xuất bản) mỗi năm in ra 2 lần, vào mùa xuân và mùa thu. Các catalogue ấy được gửi đến những đối tượng bán buôn và bán lẻ sách không chỉ trên toàn quốc, mà cả ở các nước châu Âu, châu Á, Canada, Nhật Bản. Theo lời của giám đốc tiếp thị nhà xuất bản này thì có đến 50 nghìn thương nhân độc lập, trong số đó trên thực tế không có các đại diện những nước châu Phi và Mỹ Latinh. Đồng thời, phòng tiếp thị của nhà xuất bản còn soạn thảo danh sách các khách hàng chủ yếu. Để phục vụ các đối tượng này, người ta soạn ra một danh sách thống nhất đặc biệt dưới dạng điện tử, thường là bằng khổ rộng của các biểu điện tử cho phép làm mới lại sẽ đơn giản hơn khi đưa vào đó những sửa đổi trong kế hoạch xuất bản. Tuy nhiên, ở đây phát sinh vấn đề: nhiều nhà mua buôn đòi hỏi cung cấp thông tin về sách mới trong một khổ rộng nào đó, ngoài ra còn có thể nảy sinh sự nhầm lẫn về các thuật ngữ khoa học. Đó là vấn đề phổ biến, do vậy một số nhà xuất bản đại học nỗ lực nhằm soạn ra một tiêu chuẩn thống nhất cho các danh mục điện tử về các ấn phẩm khoa học.

Hoạt động tiếp thị và tiêu thụ của Nhà xuất bản The University of Michigan Press có đặc trưng là ngày càng sử dụng rộng rãi các phương tiện điện tử: các Catalogue điện tử được gửi đi

theo phương pháp e-mail, cũng như hình thức bán sách rất tích cực do cơ sở thương mại điện tử có quy mô hết sức lớn thực hiện - Công ty Amazon.com. Nhưng ở đây cũng nảy sinh vấn đề liên quan đến tính chất chuyên biệt của các ấn phẩm đại học: Công ty Amazon.com tiếp nhận thông tin về sách không trực tiếp đến từ nhà xuất bản, mà từ các đối tượng bán buôn. Điều này nhiều khi đưa đến sự sai lệch thông tin mà các khách hàng điện tử căn cứ vào thông tin đó để tiến hành lựa chọn.

Ngoài Catalogue, Nhà xuất bản The University of Michigan Press còn bố trí các thông tin về sách của mình trong các tập chỉ dẫn Books in Print (các sách đang xuất bản), trong đó có những số liệu chính xác hơn, vì có tính đến tất cả những thay đổi mà nhà xuất bản có thể đưa vào kế hoạch xuất bản của mình. Tuy nhiên, người ta cũng cho biết rằng thời gian gần đây đa số các khách hàng tiềm tàng hướng vào tập chỉ dẫn và các Catalogue, chứ không phải vào các trang web của Công ty Amazon.com. Công ty này - các đối tượng buôn bán sách đang cạnh tranh điên cuồng với nó - đang “giành lại” khách hàng của Nhà xuất bản The University of Michigan Press là nhà xuất bản có thể cung cấp thông tin chính xác hơn về những công trình chuyên khảo ngành hẹp của mình.

Tổ chức hoạt động của nhà xuất bản đại học có đặc thù của mình. Trước hết, xét về phương diện đề tài, nhà xuất bản đại học không phụ thuộc vào tình hình thị trường. Hàng năm có đến 170 cuốn

sách mới của các tác giả đại học được xuất bản. Như thường lệ, người ta không quen trả tậm ứng nhuận bút cho các tác giả, mức nhuận bút chiếm 7-8% doanh số bán sách. Ngoài ra, nhiều giảng viên viết sách không phải do nhận khoản nhuận bút, mà là để có được bản hợp đồng suốt đời làm giảng viên và phục vụ cho bước đường công danh sau này. Muốn có được sự thăng tiến công danh thì phải có những công trình khoa học được công bố. Do vậy, nhiều giảng viên tự mình đề nghị được xuất bản tác phẩm của mình.

Ngoài ra, các nhà xuất bản đại học còn cạnh tranh với nhau để được quyền xuất bản các công trình nghiên cứu của những chuyên gia nổi tiếng nhất. Vì vậy, bên cạnh việc xem xét các tác phẩm được đề nghị xuất bản, nhà xuất bản cũng tích cực làm việc với các tác giả theo sự lựa chọn của mình. Người ta coi là một việc làm danh giá nếu xuất bản các tác phẩm của giảng viên thuộc trường đại học khác, nhưng cũng không nên bỏ sót các tác giả đại học “của mình”, bởi vì nếu họ đem in tác phẩm ở các nhà xuất bản đại học khác thì điều đó bị coi là sai lầm. Nếu nói về một nhà xuất bản thương mại thì không bị coi là sai lầm, bởi vì như mọi người đã biết - tác giả xuất phát từ những động cơ thu lợi tài chính, chứ không phải vì danh tiếng. Vì vậy, nhà xuất bản phải thực hiện một chính sách mềm dẻo.

Hội đồng khoa học của Trường Đại học Michigan gồm các giáo sư và các chuyên gia nghiên cứu đầu đàn thực hiện phê chuẩn việc xuất bản từng cuốn

sách căn cứ vào sự giới thiệu của hội đồng biên tập của Nhà xuất bản The University of Michigan Press. Những nhân vật này xác định giá trị trí tuệ của các tác phẩm được giới thiệu. Người ta cũng xem xét những đề nghị của các tác giả khác, nhưng Trường Đại học này thực hiện chính sách ưu tiên nâng đỡ các tác giả của mình.

Cơ cấu của nhà xuất bản góp phần vào hiệu quả cho chính sách của nhà xuất bản. Trong biên chế có 45 cán bộ, người ta cũng sử dụng hình thức thu hút các biên tập viên ngoài biên chế. Đứng đầu nhà xuất bản là giám đốc - tổng biên tập. Có 7 phòng ban: phòng khai thác bản thảo (ban biên tập), phòng tiếp thị, phòng sản xuất, phòng xử lý bằng kỹ thuật số, phòng khách hàng và phòng kinh doanh, phòng tiêu thụ, kho chứa. Phòng chủ đạo là phòng biên tập (xây dựng danh mục đầu sách xuất bản). Ở phòng này có 5 biên tập viên làm việc về lĩnh vực khai thác bản thảo. Chức năng của họ hết sức quan trọng và phức tạp. Mỗi biên tập viên đều là một nhà chuyên môn có bằng cấp, có học vị tiến sĩ về môn khoa học xã hội nào đó. Nhiệm vụ của nhân vật này là lựa chọn các bản thảo để xuất bản, tức là làm việc với các tác giả có những tác phẩm đề nghị nhà xuất bản cho xuất bản. Sau khi tìm hiểu bản thảo, biên tập viên thu thập các ý kiến nhận xét về bản thảo đó của hai người nhận xét độc lập. Nếu những ý kiến nhận xét ấy là tích cực thì biên tập viên chuẩn bị đề án xuất bản bản thảo để đưa ra hội đồng khoa học xem xét.

Đồng thời trong khâu này người ta áp dụng hình thức hợp tác giữa biên tập viên với tác giả, nếu những người thẩm định độc lập đề nghị có những thay đổi trong cấu trúc và nội dung của tác phẩm. Khi làm việc với tác giả, biên tập viên đưa ra các khuyến nghị, tư vấn, trao đổi trước về khía cạnh tài chính của dự án xuất bản cuốn sách. Tóm lại, biên tập viên thúc đẩy việc thiết lập các quan hệ thuận lợi giữa tác giả và nhà xuất bản. Biên tập viên “thăm dò” tác giả về khả năng ký hợp đồng trên điều kiện hai bên đều có lợi, xây dựng quan niệm về bức chân dung tâm lý của tác giả tiềm tàng, sử dụng kinh nghiệm của mình, kiến thức, sự nhạy cảm cũng như những công cụ tài chính. Nếu tác giả là giảng viên hoặc cán bộ của Trường Đại học Michigân thì nhân vật này có thể hy vọng hưởng những điều kiện tài chính thuận lợi hơn. Công cụ để thuyết phục cũng có thể là thời hạn rút ngắn trong khâu xuất bản sách.

Phần hoạt động này của biên tập viên có ý nghĩa quan trọng không chỉ xét trên phương diện bổ sung số bản thảo dự trữ xuất bản, mà xét cả về phương diện kinh doanh chống khủng hoảng: Những tác giả nào có xu hướng bất mãn và nguy hiểm tiềm tàng xét trên phương diện tính khí dễ xung đột và hành vi không dự tính trước được, thì được phát hiện ngay ở giai đoạn đầu hợp tác với nhà xuất bản. Nhà xuất bản, căn cứ vào khuyến nghị của biên tập viên, có thể không tiếp tục cộng tác với tác giả này.

Trong trường hợp đạt được sự hiểu biết lẫn

nhau giữa tác giả với biên tập viên, thì biên tập viên chuẩn bị đề án tài chính của ấn phẩm trong đó có tính đến mọi chi phí xuất bản, đề xuất thời hạn xuất bản (trung bình là 12-14 tháng), xác định mức thù lao cho tác giả. Kế hoạch này được đưa ra thảo luận tại Hội đồng các giám đốc của nhà xuất bản, sau đó trình lên Hội đồng khoa học của trường đại học.

Biên tập viên chịu một tải trọng khá nặng - thực hiện 30-40 đề án/năm, việc hoàn thành một đề án phải mất từ 1 đến 4 tháng. Mỗi biên tập viên có 4 trợ lý biên tập. Ngoài ra, biên tập viên được ủy quyền thu hút các tác giả tiềm tàng mà nhà xuất bản quan tâm, đề xuất với những tác giả ấy ý tưởng xây dựng tác phẩm chuyên khảo, tư vấn cho họ về cấu trúc của đề cương tác phẩm, về nội dung. Trong trường hợp thành công, nhà xuất bản đảm bảo đưa những ấn phẩm hay được giới khoa học yêu cầu vào danh mục sách sẽ xuất bản.

Theo thông lệ, biên tập viên văn học ngoài biên chế đảm nhiệm các khâu trực tiếp biên tập bản thảo, kiểm tra văn phong và văn phạm. Phải mất khoảng 1 tháng cho khâu đọc soát bản thảo và chuẩn bị đưa sắp chữ. Về cơ bản, công việc ấy là của những phụ nữ chưa có việc làm, có trình độ học vấn chuyên ngành và thời gian nhàn rỗi. Ở thành phố, không thiếu đội ngũ làm công việc này mà phần nhiều họ là vợ của các giảng viên đại học.

Tiếp đó có sự tham gia của các nhà chuyên môn về khâu lên makét và các bản in thử.

Phòng tiếp thị thì tiến hành hoạt động quảng cáo, phân phát trực tiếp bằng bưu điện và bằng phương tiện điện tử các thông tin và các bản mẫu của cuốn sách, ngoài ra còn đảm bảo sự tham gia của Nhà xuất bản The University of Michigan Press trong các cuộc triển lãm và đảm bảo cho nhà xuất bản có được những mối tiếp xúc công chúng. Ngoài ra, phòng tiếp thị cũng thực hiện công tác lưu chuyển ấn phẩm của các nhà xuất bản đại học khác ra thị trường, chủ yếu là của những nhà xuất bản ngoại quốc. Nhà xuất bản cũng cung cấp cho họ các diện tích kho bãi của mình và mạng lưới tiêu thụ. Đó là Viện Kinh tế thế giới ở Kilo, Nhà xuất bản của Đại học Amstecdam, Nhà xuất bản của trường Đại học Trung Quốc, của Trung tâm nghiên cứu Nhật Bản, Trung tâm nghiên cứu Nam Á và Đông Nam Á, của Nhà xuất bản B.G.Teubner Verlag (Đức).

Hiệp hội các nhà xuất bản đại học

Tính chất đặc thù trong hoạt động của các nhà xuất bản đại học liên quan đến nguồn cung cấp tài chính hạn hẹp và số lượng bản phát hành không lớn. Điều này không cho phép sử dụng hiệu quả của quy mô và đòi hỏi phải có sự nâng đỡ của một tổ chức đối với các nhà xuất bản đại học. Tổ chức ấy là Hiệp hội các nhà xuất bản đại học (American Association of University Presses - AAUP). Hiệp hội này do 17 nhà xuất bản đại học thành lập vào năm 1937, hiện nay số thành viên của Hiệp hội này là hơn 120 nhà xuất bản phi

thương mại của các trường đại học và các hội khoa học của Mỹ, Canada và của những nước khác. Trụ sở chính của AAUP đặt ở New York - ở đó có một tập thể nhân viên làm việc dưới sự lãnh đạo của giám đốc điều hành. Các thành viên của Hiệp hội có chung ý nguyện cao cả là xuất bản những tác phẩm có chất lượng cao về một phạm vi rộng các môn khoa học. Một số nhà xuất bản đại học còn xuất bản các cuốn sách về nghiên cứu các địa phương, thơ ca, truyện dưới dạng văn xuôi. Quy mô các nhà xuất bản thành viên của AAUP rất khác nhau: một số nhà xuất bản cho ra đời không quá 5 đầu sách mỗi năm, những nhà xuất bản khác thì lại xuất bản đến 200 đầu sách. Có hai thành viên lớn nhất - Oxford và Cambridge - hàng năm xuất bản từ 1.500 đến 2.000 đầu sách.

Những hướng hoạt động chủ yếu của AAUP là giúp đỡ trong khâu tiếp thị và đưa ra thị trường các cuốn sách do các nhà xuất bản thành viên của Hiệp hội xuất bản, trong khâu đào tạo nghiệp vụ cho nhân viên của các nhà xuất bản đại học, khâu này các nhà xuất bản không thể tự mình thực hiện có hiệu quả được. AAUP thiết lập và duy trì quan hệ với những thiết chế của nhà nước và của chính phủ, với các quỹ và các tổ chức khác có thể quan tâm đến sự phát triển các nhà xuất bản hàn lâm. Ngoài ra, Hiệp hội còn duy trì tiếp xúc với các tổ chức tài trợ để thu hút các nguồn tài trợ cho các dự án vì lợi ích của tất cả các nhà xuất bản đại học và toàn thể giới sinh viên và

giảng viên, thực hiện việc theo dõi những thay đổi về luật pháp, theo dõi các văn bản pháp luật và đạo luật trong lĩnh vực quyền tác giả, thuế để tránh gây thiệt hại cho các nhà xuất bản đại học, cung cấp dịch vụ tư vấn về các vấn đề pháp lý, và trong trường hợp cần thiết có thể tổ chức việc vận động hành lang cho lợi ích của các nhà xuất bản đại học.

Ngân sách của Hiệp hội các nhà xuất bản đại học có 2 triệu USD/năm. Trong đó 1/3 là do các khoản đóng góp của các thành viên, 2/3 là do khâu cung cấp dịch vụ (tư vấn về điều hành, tiếp thị, quảng cáo). Hiệp hội ra đời chủ yếu là do sự cần thiết hợp nhất các nỗ lực phi thương mại, do đó, cũng là những nỗ lực không có những nguồn tài chính đầy đủ của các nhà xuất bản đại học. Còn giờ đây, sau khi hợp nhất các nỗ lực và những khả năng tài chính thì các nhà xuất bản ấy có thể đưa hoạt động quảng cáo của mình lên những phương tiện thông tin đại chúng đắt giá và có tiếng tăm (trong đó kể cả những phụ trương chủ nhật của các tờ báo hàng đầu ở cấp toàn quốc và ở địa phương).

Quảng cáo hội đoàn - đó là một trong những hình thức dịch vụ chủ yếu do AAUP cung cấp. Ví dụ, có một nhà xuất bản đại học không dám trả tiền để đưa chương trình quảng cáo của mình lên tờ *New York Times*, thế là AAUP vào cuộc. Nó thu thập các đề nghị của một số thành viên, rồi sau đó lấy danh nghĩa của mình ký hợp đồng với tờ báo đó về việc đưa chương trình quảng cáo lên

báo này. Ở đây nguồn thanh toán chi phí quảng cáo là AAUP mà các khoản chi phí của nó lại do các nhà xuất bản đại học tham gia dự án quảng cáo thanh toán. Trong thời gian tiến hành các hội nghị, đại hội, các cuộc triển lãm và những hoạt động xã hội khác, Hiệp hội mua trọn gói những giá trưng bày rồi sau đó nhượng lại cho các nhà xuất bản đại học với giá 35-40 USD trả cho một cuốn sách được trưng bày tại triển lãm.

AAUP có tính đến khả năng tài chính của các thành viên, do vậy quy định cho họ những mức đóng góp hàng năm khác nhau: các nhà xuất bản đại học lớn trả 15.000 USD, các nhà xuất bản cỡ nhỏ đóng góp 3.000 USD. AAUP hỗ trợ cho việc xuất bản hơn 700 tạp chí và các ấn phẩm chuyên khảo, trong đó phần tài trợ chiếm 10% (còn 90% số tiền tài trợ cho các ấn phẩm ấy đều được trang trải bằng số tiền bán ấn phẩm).

Một trong những hướng hoạt động của AAUP là lập ra ngân hàng dữ liệu về các ấn phẩm khoa học thuộc tất cả các trường đại học, những kho dữ liệu này mở cửa cho sinh viên thông qua bộ phận phục vụ của trường đại học. Điều này giúp sinh viên dễ dàng hơn trong việc tìm kiếm tài liệu và làm quen với những đề tài mới mẻ, ngoài ra còn giúp đẩy nhanh khâu lưu chuyển các công trình chuyên khảo ra thị trường.

AAUP hàng năm còn xuất bản tập tra cứu - chỉ dẫn về các nhà xuất bản đại học thành viên. Trong tập tra cứu này chứa đựng khá đầy đủ thông tin về từng nhà xuất bản ấy, nêu đặc trưng

kế hoạch xuất bản của nhà xuất bản, đề tài chủ yếu, nêu ra những thông số về các cán bộ chuyên môn lãnh đạo các phòng ban của nhà xuất bản, cũng đưa ra cả những khuyến nghị chung cho các tác giả trong khâu chuẩn bị giới thiệu bản thảo để xuất bản. Ở đầu tập tra cứu này có một trang tổng hợp, trong đó phản ánh các hướng đề tài của từng nhà xuất bản.

Hiệp hội góp phần thúc đẩy phổ biến kinh nghiệm và kỹ năng nghiệp vụ cho các nhà xuất bản. Hiệp hội tiến hành nhiều hoạt động dành cho các đại diện những hướng hoạt động khác nhau của các nhà xuất bản đại học, mà hoạt động chủ yếu là cuộc họp hàng năm của các thành viên Hiệp hội. Năm 2001, cuộc họp này được tiến hành từ ngày 16 đến ngày 19-6 tại thành phố Tô-rôn-tô (Canada). Chương trình làm việc của hội nghị dự tính tiến hành trong 3 ngày. Trong thời gian này sẽ có những báo cáo về những đề tài mà mọi người đều quan tâm. Ví dụ, người ta sẽ thảo luận về sự cần thiết và khả năng quảng cáo, các phương cách đào tạo biên tập viên có tay nghề cao về lĩnh vực khai thác bản thảo, duy trì cá tính của cán bộ xuất bản, các vấn đề tiếp thị và tiếp xúc với công chúng trong lĩnh vực kinh doanh xuất bản đại học, các vấn đề về kế hoạch tài chính trong việc xuất bản các tạp chí định kỳ, các công cụ chuẩn bị những ấn phẩm điện tử, vấn đề hợp tác xây dựng các đề án điện tử (lên kế hoạch, thực hiện, đánh giá hiệu quả), những phương cách khắc phục hiện tượng quá căng

thăng thường xuyên nảy sinh trong hoạt động của các nhà xuất bản đại học vì lý do phát triển các ấn phẩm điện tử, cải tiến công nghệ sản xuất, cải tiến cơ chế tài trợ và thu hút các nguồn tài trợ, sự xuất hiện các kênh phát hành có thể lựa chọn thay thế, vấn đề thay đổi cộng đồng độc giả chủ yếu, v.v...

Đầu năm 2001, AAUP đã tiến hành các hội nghị cán bộ quản lý kinh doanh xuất bản, cán bộ quản lý thuộc các ấn phẩm hàn lâm định kỳ, các cán bộ quản lý điều hành điện tử, quản lý điều hành sản xuất, hội nghị cán bộ chuyên môn về lĩnh vực thu hút các nguồn tài chính cho khâu tiếp thị, hội nghị giám đốc các nhà xuất bản và những vấn đề khác.

Nhà xuất bản John Wiley and Sons

Nhà xuất bản tư nhân lớn John Wiley and Sons, Inc. được thành lập vào năm 1807, còn giữ dây thuộc sở hữu của thế hệ thứ sáu của gia đình Oaili. Nhà xuất bản này có chỗ đứng vững vàng ở Mỹ và trên cả thế giới với tư cách là nhà xuất bản sách chuyên đề khoa học - kỹ thuật trong lĩnh vực khoa học kỹ thuật, điện tử, hóa học, y học, v.v... Nhà xuất bản này có hai hướng đặc trưng cơ bản - sách nghiệp vụ và sách giảng dạy. Tại Nhà xuất bản này có hơn 2.500 nhân viên làm việc, hàng năm xuất bản từ 1.500 đến 2.000 đầu sách ở các dạng sách in trên giấy và sách điện tử; hiện nay đang in khoảng 15.000 đầu sách. Mức lợi nhuận trung bình là 6-8%. Trong

hoạt động của Nhà xuất bản này cũng thể hiện xu hướng nhiều khả năng, sản phẩm của nó hợp túi tiền chẳng những ở dạng sách in trên giấy, mà cả ở dạng trực tuyến và dạng đĩa CD-ROM. Ví dụ, trong số 5 cuốn sách tra cứu mới và bách khoa thư dự định xuất bản thì có 2 cuốn sách sẽ được xuất bản ở dạng sách in trên giấy, còn 3 cuốn sách kia sẽ chỉ xuất bản ở dạng điện tử.

Đề tài chuyên ngành hẹp trong các ấn phẩm là nét chung giữa Nhà xuất bản John Wiley and Sons, Inc. và các nhà xuất bản đại học. Nhưng khác với các đồng nghiệp xuất bản đại học của mình, Nhà xuất bản John Wiley and Sons, Inc. thực hiện chính sách tích cực tìm kiếm bản thảo, thu hút các tác giả mới và mở rộng đề tài. Đặc biệt, các cán bộ chuyên môn khai thác bản thảo đều đặn tham gia các hội nghị khoa học, rà soát các ấn phẩm chuyên đề định kỳ, lui tới các trường đại học, làm quen với các giảng viên và với những sinh viên có triển vọng nhất, qua đó họ tìm ra các tác giả tiềm tàng mà sau này nhà xuất bản sẽ đề nghị họ viết sách và công bố sách của mình.

Tiếp nữa, người ta cũng thấy có sự tương đồng về thủ tục phê duyệt và chuẩn bị tác phẩm để xuất bản: Trong phiên họp của hội đồng biên tập, người ta thảo luận chủ đề của cuốn sách mới, triển vọng tiêu thụ nó, các tham số cụ thể, v.v... Ở đây, người ta chỉ lập kế hoạch in số lượng bản phát hành có thể tiêu thụ trong một năm, để hết sức tránh số tồn đọng trong kho chuyển tiếp. Tuy nhiên, một số cuốn sách tra cứu, đặc biệt về

thống kê lùi về thời gian đã qua, thời hạn tồn tại có thể kéo dài nhiều hơn rất nhiều.

Trong trường hợp đề án được chấp nhận thì biên tập viên liên hệ với tác giả và tiến hành thương thuyết. Trong trường hợp thuận lợi những cuộc thương lượng ấy dẫn đến ký hợp đồng. Biên tập viên văn học không gặp gỡ với tác giả, nhiệm vụ của anh ta chỉ là biên tập văn phong và chữa các lỗi văn phạm và chính tả.

Điều đáng chú ý là trong quá trình sản xuất trên thực tế, toàn bộ công việc được thực hiện bằng các thư mục điện tử, thậm chí khâu biên tập và sửa bản in cũng được tiến hành theo phương pháp đó. Biên tập viên làm việc ở dạng bản thảo in trên giấy chỉ trong trường hợp tác giả nộp bản thảo không đúng theo tiêu chuẩn điện tử được nhà xuất bản chấp nhận. Nhằm mục đích này, nhà xuất bản lập riêng một cỡ khổ nhất định cho văn bản, khuôn mẫu đối với các biểu, các đồ thị và công thức (có rất nhiều trong các tác phẩm được xuất bản do đề tài của những ấn phẩm đó). Sau khi hoàn thành khâu biên tập, tác giả có được 2 tuần lễ để xem lại bản thảo, sau đó bản thảo được chuyển sang khâu sắp chữ kéo dài từ 2 đến 5 tuần lễ. Sau đó, bản thảo lại được chuyển cho tác giả để đọc soát bản in thử. Việc này thuộc trách nhiệm của tác giả. Nếu vì những lý do nào đó tác giả không đọc soát bản in thử, thì các biên tập viên phải tự mình đọc soát văn bản đó, nhưng khoản chi phí cho công đoạn này do tác giả phải trả. Trong khâu này, tất cả những lần

chuyển qua chuyển lại ấy được thực hiện thông qua bưu điện điện tử. Sau khi tác giả giao lại bản in thử thì nhà xuất bản in bản mẫu của cuốn sách mới và gửi nó đến nhà in dưới dạng các thư mục điện tử pdf. Như vậy, việc xử lý bản thảo để in đòi hỏi mất từ 5 đến 9 tháng. Quá trình sản xuất này được tổ chức chặt chẽ đến mức là trong trường hợp cần thiết nhà xuất bản có thể hoàn thành việc xuất bản một cuốn sách kỹ thuật chỉ trong vòng 6 tuần lễ.

Cần thấy rằng, Nhà xuất bản John Wiley and Sons, Inc. trong khâu sắp chữ sử dụng chủ yếu các nhân viên ngoại quốc đến từ các nước Nam Á và Đông Nam Á, và lại, thông thường những nhân viên ấy có trình độ đại học và học hàm. Chính bản thân các nhân viên này đề xuất được làm dịch vụ ở khâu sắp chữ. Quá trình thực hiện công đoạn này được dễ dàng nhờ có sự quy chuẩn thống nhất của nhà xuất bản và xây dựng các mô hình điện tử thống nhất trong khâu sắp chữ, các mô hình này được chuyển cho nhân viên sắp chữ. Điều này cho phép duy trì trong tất cả các ấn phẩm - văn phong thống nhất và những đòi hỏi đối với các ấn phẩm khoa học và giáo khoa.

Trung bình, nhà xuất bản chi phí 5-20 USD cho một trang trong cuốn sách đã hoàn thành. Trong suốt quá trình sản xuất, biên tập viên thu thập các tài liệu lưu trữ điện tử cho bản thảo, nó được bổ sung trong mỗi giai đoạn sản xuất. Người ta cũng thảo ra những khuôn mẫu hàng loạt cho các cuốn sách có đề tài khác nhau. Chi phí cho

khâu trình bày bìa là 300 USD, nếu bìa không được trình bày trên cơ sở khuôn mẫu có sẵn thì chi phí ấy lên đến 1.000 USD.

Khâu phát hành sản phẩm trên toàn quốc do phòng tiêu thụ đảm nhiệm, ở đây có đội ngũ nhân viên bán hàng tại nhiều khu vực của nước Mỹ. Sản phẩm của Nhà xuất bản John Wiley and Sons, Inc. được phát hành theo các kênh hội đoàn và thư viện, thông qua các hiệp hội nghề nghiệp, cũng như được cung cấp cho các cơ sở giảng dạy. Ngoài ra, người ta còn tiến hành bán trực tiếp theo đăng ký mua và gửi trực tiếp miễn phí các tài liệu quảng cáo. Cũng có cả hệ thống dịch vụ cung cấp thông tin về những cuốn sách sắp xuất bản trên cơ sở đăng ký và áp dụng hình thức trả tiền để truy cập các kho dữ liệu. Tổng cộng Nhà xuất bản này có 15.000 khách hàng được nhận thưởng xuyên thông tin về những sách mới. Người ta còn áp dụng hình thức gửi các phiếu giới thiệu mua những cuốn sách tái bản cho những người mua sách theo hình thức đăng ký. Những cuốn sách được coi là thành công nhất - đó là những cuốn được bán hết trong 6 tháng đầu tiên. Chỉ số cơ bản về khối lượng bán là tổng khối lượng sách tiêu thụ trong 18 tháng, tuy rằng một số sách tra cứu chuyên đề có thời hạn tồn tại lâu hơn nhiều và có thể được bán ra trong vòng vài năm.

Xuất bản sách văn nghệ

Nhà xuất bản Farrar, Straus & Giroux được thành lập năm 1945, nổi tiếng là nhà xuất bản

có danh tiếng nhất ở Mỹ, chuyên xuất bản sách văn nghệ, văn xuôi và thơ của các tác giả hiện đại Mỹ cũng như của nước ngoài, trong đó có các tác giả Nga. Hàng năm, Nhà xuất bản này xuất bản từ 150 đến 200 đầu sách, biên chế khoảng 100 nhân viên. Do tính chất đặc thù của mình, Nhà xuất bản này quan hệ rộng rãi với các hãng đại lý sách văn học của các nước châu Âu, Mỹ Latinh, Canada, được quyền xuất bản ở Mỹ sách của các tác giả nước ngoài. Chẳng hạn, nhà xuất bản này giới thiệu với bạn đọc ở Mỹ các tác phẩm của nhà văn Sêkhốp, Bitốp, Pêlêvin, Xôlgienhixun, Eptusencô, Brôtxki và nhiều tác giả Nga khác nữa. Trong quá trình tuyển chọn các nhà thơ Nga, Nhà xuất bản thường hay hỏi ý kiến tư vấn của Iôxíp Brôtxki, người có những quan hệ thân hữu với Giám đốc Nhà xuất bản đó.

Xét trên góc độ thương mại, trong số những cuốn sách thành công nhất, được ấn hành với số lượng khoảng 200 nghìn bản có cuốn “Biôphunphơ”, cũng như tác phẩm “Đồng hồ” của Maicơn Cannhinhem, in bìa cứng với số lượng phát hành lên đến 500 nghìn bản. Sự thành công của cuốn sách này đó là do nó được đưa vào danh mục các cuốn sách bắt buộc phải học ở các trường cao đẳng của Mỹ. Như vậy, Nhà xuất bản Farrar, Straus & Giroux cố gắng duy trì sự cân bằng giữa những cuốn sách rất thành công, những cuốn sách hay và những cuốn không có sự thành công vang dội, nhưng cũng là những sách có triển vọng bán chạy.

Khi tuyển chọn tác giả để in sách, người ta căn

cứ vào một loạt suy tính, trong đó có xét đến tiếng tăm của tác giả, khả năng thăng tiến và bước đường công danh hiện tại của tác giả (vì sự lưu chuyển ra thị trường cuốn sách của ngôi sao văn đàn đang đi lên hay của một tác giả trẻ chưa nổi tiếng, hoặc một nhà văn mà thời hoàng kim đã qua rồi, đều đòi hỏi phải có những cách tiếp cận và chi phí khác nhau).

Xuất phát từ kinh nghiệm phong phú của mình, người sáng lập và là Chủ tịch Nhà xuất bản Rôtgiơ Straus cho rằng, chi phí quảng cáo cho 1 bản của cuốn sách vào khoảng 1 USD. Nếu tác giả là nhà văn nổi tiếng thì chi phí quảng cáo có thể cao hơn, nếu số lượng phát hành đạt đến 900 nghìn bản thì chi phí quảng cáo và tiếp thị có thể lên đến 300-400 nghìn USD. Straus so sánh rất hay việc quảng cáo sách với quá trình đẩy chiếc ô tô buýt lên núi, vì việc này đòi hỏi nhiều công sức và tiền của, nhưng khi lên đến đỉnh núi rồi thì chiếc ô tô buýt (hiệu quả của quảng cáo dưới hình thức khối lượng sách bán ra gia tăng) sẽ nhanh chóng lao xuống, làm tăng khối lượng chu chuyển và đem lại khoản lời mong muốn. Chỉ cần có sự kiên nhẫn và đừng bủn xỉn trong chi phí quảng cáo và tiếp thị.

Đương nhiên, sự thăng tiến của tác giả trẻ chưa nổi tiếng đòi hỏi có những chi phí lớn hơn, vì nó quy định nhất thiết phải có chuyến du hành đến các thành phố của Mỹ, gặp mặt với bạn đọc, phân phát miễn phí cuốn sách đó đến các thành phố (trung bình từ 300-600 bản của cuốn sách),

gửi tài liệu quảng cáo cho các cá nhân, các đại diện của mạng lưới buôn bán sách, đại diện giới hàn lâm và khoa học, cũng như thiết lập quan hệ với đài truyền hình và đài phát thanh để quảng cáo cho việc tiến hành những hoạt động mới.

Nhằm mục đích đưa sách ra thị trường và thống nhất giới bạn đọc, Nhà xuất bản áp dụng hình thức gặp mặt theo chủ đề, với việc đọc cho mọi người nghe, thảo luận về tác phẩm, mạn đàm trao đổi với tác giả. Sắp tới đây sẽ có cuộc gặp gỡ của những người yêu mến văn học Nga, có giới thiệu và thưởng thức các món ăn Nga. Nhà hàng được mời tham gia đề án này cũng có cơ hội quảng cáo các món ăn của mình, và sáng kiến này có thể được giới thiệu trên các phương tiện thông tin đại chúng (đây lại là một ví dụ nữa về hình thức tiếp thị đan xen).

Nhìn tổng thể, trên thị trường Nhà xuất bản Farrar, Straus & Giroux có vị thế là nhà xuất bản của loại sách văn học nghệ thuật có chất lượng cao và mang tính chất trí tuệ - chúng thuộc "tầm cỡ" rất cao. Chẳng hạn, người ta lên kế hoạch xuất bản tập hồi ký của cựu Ngoại trưởng Mỹ - bà Madlen Onbrai với số lượng phát hành từ 300-900 nghìn bản. Điều này hứa hẹn sẽ trở thành đề án thành công.

Trong lĩnh vực sách văn nghệ, người ta quen làm việc với các hãng đại lý sách văn nghệ, đại diện cho lợi ích của các tác giả. Như đã biết, mỗi

nhà văn mới cầm bút ở Mỹ đều cố gắng có đại diện văn học của mình, vì nhiều nhà xuất bản ưu tiên làm việc với chính các đại diện ấy, chứ không trực tiếp với các tác giả. Vả lại, ở Mỹ thiết chế các hãng đại lý văn học phát triển hơn nhiều so với các nước châu Âu. Các hãng đại lý văn học của Mỹ hoạt động rất tích cực, thậm chí đôi khi họ còn đề xuất với một số nhà xuất bản thực hiện hình thức xuất bản tác phẩm của tác giả trên cơ sở công-cua (cuộc thi).

Nhà in của anh em nhà Ét-uốt

Nhà in của anh em nhà Ét-uốt (Edward Brother, Inc.) là một doanh nghiệp độc lập kiểu gia đình, đã tồn tại hơn 70 năm nay. Nó in các loại sách bìa mềm và bìa cứng. Số lượng phát hành trung bình là 3.000 bản bìa mềm hoặc 2.000 bản bìa cứng. Chủ yếu in sách theo đơn đặt hàng. Để hoàn thành in số lượng bản như thế thì trung bình đòi hỏi một thời gian là 5 tuần lễ, nếu là đơn đặt hàng không gấp. Tuy nhiên, công suất của thiết bị in cho phép in với số lượng phát hành lớn: có quy mô 400 nghìn bản có thể được thực hiện trong ba đợt in, chủ yếu in hai màu. Thu nhập hàng năm khoảng 80 triệu USD. Nhà in này có xe tải để chở sách cho khách hàng. Giá in được xác định không chỉ dựa vào khối lượng bản, mà còn căn cứ vào mùa trong năm và các khoản khấu giảm giá áp dụng cho từng khách hàng. Thời

hạn thanh toán quy định là 90 ngày, nếu trong thời hạn trên 120 ngày mà chưa thanh toán tiền công in thì khách hàng phải trả khoản tiền phạt. Như vậy là nhà in hoạt động có kết quả, mức lợi nhuận của nó là 3% (có tính đến lạm phát).

Nhà in này có quan hệ ổn định với khách hàng, trong đó có các cơ cấu giáo hội, phục vụ các hội nghị, đại hội của các ngành nghề, v.v... Chẳng hạn, một trong những đơn đặt hàng có số lượng lớn và rất có lời là đơn đặt hàng in tập Hỏi đáp giáo lý (số lượng phát hành là 3 triệu bản) và in ấn tài liệu của các hội nghị Cơ đốc giáo diễn ra ở Mỹ. Ngoài ra còn duy trì quan hệ với những tổ chức đơn vị lớn có tính chất khu vực tham gia thị trường sách. Đặc biệt, trong thành phần hội đồng các giám đốc có một trong số các giám đốc điều hành của công ty kinh doanh mạng lưới bán sách Borders. Nhìn chung, nhà in này thực hiện một chính sách khá chặt chẽ trong quan hệ với khách hàng, trong trường hợp khách hàng không thực hiện các nghĩa vụ của mình thì họ có thể chấm dứt hợp tác với khách hàng ấy. Sự cứng rắn ấy là do tính chất căng thẳng của cuộc cạnh tranh - không dành khả năng cho sự rủi ro.

Trị giá thiết bị của nhà in này lên đến 35 triệu USD. Chủ yếu đó là thiết bị mới và hiện đại. Triết học của công ty anh em nhà Êt-uốt là thường xuyên đổi mới thiết bị và đầu tư triệt để tiền bạc vào đổi mới công nghệ. Chẳng hạn, máy in áp lực được mua cách đây chưa lâu sẽ hoạt động 7 năm, sau đó trên cơ sở tính đến sự

già cỗi vô hình, nó sẽ được bán sang Mỹ Latinh. Hiện nay, nhà máy in này bắt đầu chuyển sang hoạt động trực tiếp với các file (thư mục) điện tử số của khách hàng. Điều này sẽ tăng đáng kể mức lợi nhuận của doanh nghiệp, cải thiện chất lượng khâu in ấn và tốc độ hoàn thành đơn đặt hàng.

Trong đợt đầu trị giá của giấy chiếm 40-42% số chi phí cho đợt in thứ nhất, trong đợt in thứ hai và tiếp theo, có tính đến các khuôn mẫu có sẵn, nên tỷ lệ trị giá của giấy đã lên đến 53-54%. Nếu xem xét khâu tính toán chi phí cho số lượng phát hành là 400 nghìn bản, thì với độ dày của cuốn sách 384 trang, các chi phí in ấn cho nó sẽ là 85 xen (chưa kể chi phí về giấy), cộng thêm 50 xen chi cho bìa mềm hoặc bìa cứng. Nếu ta lấy số lượng in bình thường là 2.000 bản thì chi phí in cuốn sách dày 300 trang một màu sẽ là 2,75 USD.

Hoạt động in ấn sách của nhà in anh em Ét-uốt chiếm vị trí quan trọng trong thu nhập của nó. Người ta in ấn các sách văn nghệ cổ điển, và lại, chỉ in cuốn sách nào từ lâu đã hết hiệu lực quyền tác giả về cuốn sách ấy. Nhờ có quan hệ trực tiếp với mạng lưới buôn bán sách Borders nên nhà in này đảm bảo cho mình có được một thị trường vững chắc để tiêu thụ loại sách này. Người ta cũng xuất bản cả những văn tập và các bách khoa thư. Ví dụ, cuốn sách có được thành công lớn là cuốn “Bách khoa thư ẩm thực”, được

xuất bản dưới dạng quà tặng. Ngoài ra, còn xuất bản bộ sách nhiều tập *The Best of The Best* ("Những cuốn sách xuất sắc trong số những sách xuất sắc"). Điều này cho phép sử dụng hết công suất mọi khả năng trong lĩnh vực in nhiều màu. Trung bình, số lượng in của các tác phẩm cổ điển là 15 nghìn bản. Nhà in không nhận số sách hoàn trả. Tổng cộng số đầu sách được nhà in này xuất bản độc lập gồm 50-60 đầu sách, hơn nữa đôi khi cuốn sách được xuất bản cùng lúc dưới hai hình thức - bìa cứng và ở dạng bỏ túi.

Tạp chí về kinh doanh sách

Yếu tố rất quan trọng trong ngành kinh doanh sách ở Mỹ là nguyệt san *Publisher's Weekly* - đó là một ấn phẩm bề thế nhất, mô tả tình hình thị trường sách, giới thiệu những sách mới, các khuynh hướng, sự kiện trong đời sống của các công ty tham gia kinh doanh sách ở Hoa Kỳ. Ấn phẩm này tồn tại từ năm 1872. Khi đó *Publisher's Weekly* lần đầu tiên xuất hiện dưới dạng Catalogue của một số nhà xuất bản. Với thời gian, ý tưởng về ấn phẩm này đã phát triển. Trong ấn phẩm này bắt đầu xuất hiện những bài nhận xét độc lập đầu tiên về những cuốn sách mới. Ấn phẩm này đã trở thành một ấn phẩm thời thượng, có danh tiếng và sau nữa đã trở thành một thành tố không tách rời của thị trường sách ở trong nước. Nó có tác dụng tạo công luận,

là chiếc phong vũ biểu của thị trường sách.

Publisher's Weekly có một khối lượng bạn đọc rất đông đảo: tạp chí này nhằm vào giới xuất bản sách, các đại lý sách, tác giả, những người buôn sách, các thư viện, các nhà hoạt động điện ảnh và truyền hình. Chiếm vị trí chủ yếu trong tạp chí này là những bài bình luận của các chuyên gia độc lập về những cuốn sách chuẩn bị được xuất bản. Các cuốn sách ấy được gửi đến ban biên tập của tạp chí ở dưới dạng đang được xử lý, theo thông lệ - 3 tháng trước khi cuốn sách được phát hành. Chủ yếu, các bài bình luận và nhận xét là do các cán bộ của tạp chí này viết, nhưng khi làm việc này họ không bao giờ ký tên vào những bài nhận xét ấy. Đó là chính sách của tạp chí này - vì khi gặp trường hợp bài bình luận không đúng hoặc gặp phải ý kiến nhận xét của một nhân vật cụ thể nào đó "có ý xúc phạm" thì điều đó sẽ làm ngượng đi phần nào thái độ hiếu chiến của "người bị xúc phạm".

Có rất nhiều nhà xuất bản tìm cách được công bố bài nhận xét hoặc các ý kiến nhận xét trên tờ *Publisher's Weekly*. Đây chẳng những là tầm bao trùm rộng rãi cộng đồng độc giả hữu quan được thông tin về sách mới, mà còn là thông tin bổ ích ngăn ngừa sự rủi ro không cần thiết. Nó đóng vai trò quan trọng đối với việc quyết định về số lượng phát hành của cuốn sách. Nếu ý kiến nhận xét về cuốn sách mang tính chất tiêu cực thì nhà xuất

bản có thể loại bỏ cuốn sách ấy ra khỏi kế hoạch xuất bản, nhờ đó mà tránh khỏi những chi phí vô bổ và khả năng bị thua lỗ. Nhưng nếu bài bình luận mang tính chất tích cực và tạp chí này khen ngợi cuốn sách sắp xuất bản thì việc này trên thực tế sẽ đến tai tất cả những đối tượng quan tâm trên thị trường sách.

Trên tạp chí này người ta công bố các bài bình luận về tất cả các sách văn nghệ và không phải văn nghệ. Ngoại trừ các sách tra cứu, các ấn phẩm khoa học ngành hẹp, sách giáo khoa, từ điển, sách chỉ dẫn. Vậy là, về cơ bản những ấn phẩm được bình luận là các ấn phẩm văn xuôi, thơ, các sách nói về lối sống lành mạnh, về du hành, về nấu ăn, các sách về trang trí nơi ở và tạo ra những mảng nội thất.

Trong biên chế của tạp chí này có 12 nhà bình luận, được phân thành các nhóm đề tài, người ta cũng thu hút các nhà bình luận ngoài biên chế thuộc các lĩnh vực tương ứng. Hàng tháng, người ta gửi những cuốn sách đến cho họ, và những bài bình luận về chúng phải được đăng trong số tạp chí gần nhất.

Trong mỗi số đều có bài đánh giá xếp hạng những sách bán chạy nhất - chính nó đảm bảo tiếng tăm thường xuyên của tờ *Publisher's Weekly*. Tạp chí này cũng giới thiệu những cuốn sách hay nhất dưới dạng danh mục các sách được giới thiệu cho từng mùa. Trong danh mục này có riêng một cột thông tin về lĩnh vực kinh doanh

sách - thông tin về những vụ hợp nhất và thôn tính của những công ty lớn, về việc khai trương những nhà xuất bản mới và về những hoạt động được dự tính tiến hành. Vì lý do này mà đối với những nhà xuất bản non trẻ và các nhà xuất bản nhỏ thì tạp chí này là phương tiện quảng cáo duy nhất nhằm vào đông đảo công chúng. Để đảm bảo lợi nhuận, tạp chí này cũng bán chỗ quảng cáo trên trang đầu, trang thứ hai và trang cuối. Hơn nữa, ban lãnh đạo thực hiện chiến thuật bán toàn bộ chỗ quảng cáo ở phần đầu tạp chí (gồm 2-3 trang) cho một đối tượng đăng quảng cáo. Đối tượng này cố gắng giới thiệu thật nhiều và thật hay về bản thân mình, góp phần vào việc trình bày trang lẹ cho tờ tạp chí.

Tất cả nhiều điều kể trên đảm bảo tình hình tài chính ổn định và hoạt động hiệu quả. Chẳng hạn, nếu tính trung bình trong ngành kinh doanh sách ở Mỹ mức lợi nhuận là 6-7%, trong hoạt động xuất bản sách giáo khoa mức lợi nhuận là 12-14%, thì mức lợi nhuận của tạp chí *Publisher's Weekly* đạt đến 20%. Mức lợi nhuận này, không một nhà xuất bản sách giáo khoa nào lại có thể đạt được. Hàng năm, mức thu nhập là 8 triệu USD - chủ yếu nhờ vào quảng cáo và số bán theo đăng ký.

Tạp chí này được phát hành dưới hình thức bán tự do và hình thức đăng ký mua, dưới dạng ấn phẩm giấy và ấn phẩm điện tử (ngày càng có chiều hướng gia tăng). Tính đến thời điểm này

đã có 108 nghìn người đặt mua tạp chí, giá đặt mua là 130 USD đối với dạng ấn phẩm giấy và 200 USD đối với dạng ấn phẩm điện tử. Những nguồn tài chính ấy đã bảo đảm cho tạp chí *Publisher's Weekly* có được tư thế độc lập với các nhà xuất bản. Trên thực tế, những nhà xuất bản ấy không nắm được công cụ nào để tác động đến tạp chí này. Nhờ thế mà tạp chí này hết sức có tiếng là “quan tòa” độc lập và khách quan trên thị trường sách.

Cửa hàng sách độc lập “Sách chính trị và sách văn xuôi”

Cửa hàng sách độc lập “Sách chính trị và văn xuôi” (Washington, Hoa Kỳ) thuộc quyền sở hữu của bà Barbara Mit và người cùng hùn vốn là bà Cacla Cộn. Cửa hàng sách độc lập và hết sức lớn này ở Washington đã tồn tại từ năm 1984, chuyên doanh các loại sách lịch sử và chính trị, sách văn nghệ. Vừa mới đây Cửa hàng “Sách chính trị và sách văn xuôi” đã mua Cửa hàng sách thiếu nhi “Con mèo Sésia”, đã mở rộng đáng kể số lượng khách hàng.

Tính chất chuyên doanh của cửa hàng này là do thành phần nghề nghiệp của số dân cư sống và làm việc ở quận Cólumbia: chủ yếu gồm các luật gia, chính trị gia, nhà báo và các nhân viên thuộc các cơ quan nhà nước, thuộc Nhà Trắng, Quốc hội, Tòa Thượng thẩm của nước Mỹ. Các loại sách văn nghệ và sách thiếu nhi thì chủ yếu nhằm vào số thành viên trong gia đình các đối

tượng kể trên. Tại cửa hàng sách này có 40 nhân viên làm việc thường xuyên và 25 người làm thuê theo thời vụ - luôn có đến 25 nghìn đầu sách được bày bán trên hai tầng với tổng diện tích 8.000 phút vuông (hơn 740 m²).

Ở tầng trên là phòng mua bán chính, với những kệ sách, các quầy dành cho nhân viên bán hàng kiêm tư vấn, và máy tính để giúp khách hàng có thể biết rõ sự hiện diện của cuốn sách được khách hàng quan tâm. Tầng dưới có một phòng không lớn dành cho các cuộc hội nghị và họp mặt của câu lạc bộ sách do cửa hàng sách tổ chức. Ở đây cũng bày bán các loại sách chuyên môn hẹp, trong đó có sách về kiến trúc, nghệ thuật, sách thiếu nhi, các sách hiếm. Ngoài ra, ở tầng dưới còn có một quầy cà phê nhỏ dành cho khách hàng, tại đó người ta bán các loại nước uống, bánh xăng-uych, bánh mì thường và các món xa-lát.

Doanh thu hàng năm của cửa hàng này là 5 triệu USD. Tính trung bình mỗi năm có 4 đến 5 lần đổi mới toàn bộ khối lượng chủng loại sách. Việc bổ sung sách được thực hiện trên cơ sở kiểm tra thường nhật về số lượng sách bán ra và đơn đặt hàng mua số lượng mới những cuốn đã bán rồi thông qua các kênh phân phối, và lại, thời gian “cách biệt” giữa thời điểm đặt mua và thời điểm chuyển sách đến cửa hàng là 1 ngày. Ngoài ra, theo yêu cầu của khách hàng, Cửa hàng này đặt mua những cuốn sách không có trong chủng loại sách của họ. Tất cả những điều đó cho phép

hoạt động có hiệu quả trong điều kiện không có kho tàng, không tốn tiền của vào chi phí kho bãi, bảo quản và phục vụ việc lưu giữ khối lượng sách dự trữ. Một cuốn sách được coi là có triển vọng tiêu thụ, nếu trong 1 năm nó được mua một lần. Ở đây, lợi thế đạt được nhờ chủng loại đa dạng phong phú và trên thực tế Cửa hàng phục vụ mọi đơn đặt hàng của khách hàng.

Cửa hàng này có hơn 500 đầu mỗi cung cấp sách, đại diện của những nguồn cung cấp ấy hàng năm lui tới cửa hàng này 2-3 lần. Cách làm việc với những nhà xuất bản lớn và các công ty bán buôn sách được thực hiện trên cơ sở cấp tín dụng. Hàng tháng, Cửa hàng này tiến hành thanh toán với các cơ sở cung cấp sách. Những cơ sở này có thể dành cho cửa hàng những khoản khấu trừ giá. Ví dụ, nếu cửa hàng thanh toán tiền mua sách trong vòng 10 ngày thì cửa hàng có quyền được hưởng thêm khoản khấu trừ giá là 2%. Về tổng thể mức khấu trừ giá do các nhà xuất bản dành cho cửa hàng là rất cao: 40-48%. Đồng thời, cửa hàng có quyền hoàn trả số sách không bán được trong thời gian 3-6 tháng kể từ ngày tiếp nhận sách.

Các hướng chủ yếu trong khâu tiếp thị sách đã chứng minh hiệu quả trong thực tiễn

* Công bố các tư liệu về những cuốn sách mới và đưa thông tin quảng cáo đăng trên những ấn phẩm chính trị định kỳ quan trọng hàng đầu như các tờ: *Washington Post*, *New York Times*, *Newsweek*.

* Quảng cáo rộng rãi trên truyền hình, chủ yếu

là các kênh truyền hình địa phương. Ngoài ra, một trong các nữ chủ nhân của cửa hàng này - bà Cacla Côen, còn tham gia chương trình trình diễn nổi tiếng quy mô toàn quốc Ôpri Uynfri.

* Quảng cáo miệng của cá nhân - những nhận xét tốt về cửa hàng do khách hàng đưa ra, họ kể cho những người hàng xóm, họ hàng, bạn bè, người quen. Để đáp ứng được hình thức quảng cáo tích cực của cá nhân, cửa hàng lựa chọn kỹ lưỡng các cán bộ chuyên môn để làm công việc bán hàng và tư vấn. Chẳng hạn, khu bán sách văn nghệ và sách về kiến trúc, nghệ thuật được tư vấn bởi một chuyên gia có bằng cấp về nghệ thuật; còn người tư vấn lựa chọn chủng loại sách thơ là một nhà thơ khá nổi tiếng. Đây là yếu tố quan trọng trong chính sách cán bộ và tiếp thị của cửa hàng. Ở đây người ta cũng tính đến trình độ học vấn cao của phần đông khách hàng.

* Tiến hành các hoạt động khác nhau. Ví dụ: tổ chức giới thiệu các cuốn sách mới và tổ chức các buổi gặp gỡ với các nhà văn ngay tại cửa hàng (họ cho chữ ký của họ). Bên cạnh đó, lịch về các hoạt động đó hàng tháng được in ra và phân phát miễn phí tại quầy trong cửa hàng, ngoài ra còn được gửi qua bưu điện đến tay những khách hàng thường xuyên (trên cơ sở khối lượng dữ liệu được soạn thảo kỹ lưỡng và thường xuyên được bổ sung). Điều đáng chú ý là tại Cửa hàng "Sách chính trị và sách văn xuôi" các hoạt động phần nhiều nhằm vào những đối tượng còn đang làm việc, do vậy, thông thường những hoạt động ấy

bắt đầu vào lúc 19 giờ. Giờ làm việc của cửa hàng cũng xuất phát từ ý đồ phục vụ số lượng khách hàng rộng rãi nhất: Cửa hàng mở cửa hàng ngày không có ngày nghỉ; vào ngày thường thì mở cửa từ 9 giờ đến 22 giờ 30 phút, vào thứ sáu và thứ bảy thì mở cửa đến nửa đêm, vào chủ nhật - mở cửa từ 9 giờ đến 21 giờ, ngoài ra quầy cà phê mở cửa hàng ngày từ 8 giờ sáng. Trong lịch hoạt động cũng có những buổi bình luận ngắn về các cuốn sách mới được bày bán, thu thập thông tin từ các tác giả nổi tiếng, những ý kiến tư vấn của nhân viên cửa hàng trong việc lựa chọn sách thuộc chủ đề nào đó, ngoài ra còn có những thông báo dành cho các thành viên thuộc cộng đồng địa phương. Ví dụ, vào tháng Tư, trên thực tế thì ngày nào cũng có cuộc gặp gỡ với tác giả và thảo luận về sách.

* Hoạt động của câu lạc bộ bạn đọc. Trong câu lạc bộ này có hơn 5.000 thành viên. Mỗi tháng có 1-3 ngày bán sách cho các thành viên câu lạc bộ với mức khấu trừ giá là 20%.

* Hình thức gửi thông tin bằng bưu điện và bằng điện tử về các loại sách mới nhập về cửa hàng và về những hoạt động dự định tiến hành.

* Bán sách lưu động trong mọi dịp có những hoạt động kỷ niệm và những hoạt động xã hội chính thức - tổng số sách bán ở bên ngoài phạm vi cửa hàng khoảng 10%. Nhằm mục đích ấy phòng tiếp thị của cửa hàng liên hệ với những người tổ chức các hội nghị, đại hội.v.v... Theo lời bà Mit, số chi phí liên quan đến hoạt động bán sách lưu động

không cao lắm và hoạt động này đáng được thực hiện. Việc bán sách dã ngoại được tiến hành tại các hội nghị, đại hội, lễ tiệc gia đình có sự tham gia của các nhà văn, ở cạnh giáo đường vào ngày chủ nhật và thậm chí tại các trung tâm thẩm mỹ.

* Các hoạt động chuyên đề quy mô toàn quốc (ví dụ, đại hội các nhà văn thuộc dân tộc da Đỏ hoặc diễn đàn những bình luận gia nhân dân). Những hoạt động kiểu này được quảng bá đầy đủ trên các phương tiện thông tin đại chúng và thu hút khách hàng từ các vùng xa thành phố đến với cửa hàng. Nhiều khi những khách hàng quan tâm đến các ấn phẩm nói về một chủ đề nào đó đã để lại địa chỉ bưu điện hoặc địa chỉ điện tử của mình để nhận được những thông báo định kỳ về các sách mới và hoạt động dự định tiến hành, do cửa hàng gửi đến qua đường bưu điện. Cách đây không lâu, Cửa hàng "Sách chính trị và sách văn xuôi" đã giới thiệu với các bạn đọc của mình bộ sách của các nhà văn trẻ có nguồn gốc Á - Phi: đã tổ chức cuộc gặp gỡ với các nhà văn này, ngoài ra còn tổ chức cho họ đi thăm quận Columbia để gặp gỡ với bạn đọc. Cửa hàng này đã có được sự nổi tiếng đủ để cho nhiều tác giả trẻ mới cầm bút tự mình đề nghị tổ chức tại Cửa hàng này các cuộc gặp gỡ với bạn đọc. Như vậy, ở đây đã diễn ra một hình thức tiếp thị chéo độc đáo, có lợi cho cửa hàng và cả tác giả mới vào nghề viết văn.

Sử dụng vị thế đặc biệt của mình ở trung tâm sinh hoạt chính trị của cả nước, Cửa hàng này

thiết lập những mối liên hệ ổn định với các tổ chức phi chính phủ có khả năng tài trợ cho một số cuộc gặp gỡ và các hoạt động tiếp thị.

Nếu nói về chủng loại sách của cửa hàng theo đề tài, thì nó hết sức phong phú và xuất phát từ tình hình thị trường. Đến lượt mình, tình hình thị trường lại được chế định bởi những định hướng mới trong đời sống của người Mỹ (như đã biết, các cuốn sách không thuộc diện sách văn nghệ cũng rất được nhiều người Mỹ ưa chuộng. Trong các sách ấy kể về phong cách sống của một người thành đạt, về những ý tưởng mới trong lĩnh vực lối sống lành mạnh, ngoài ra còn giới thiệu các success stories - các câu chuyện kể về thành công của những người đã biết đạt đến đỉnh cao trong nghề nghiệp hoặc đỉnh cao của danh tiếng).

Chẳng hạn, theo lời các chủ nhân cửa hàng này, thời gian gần đây người ta ngày càng có nhu cầu về những cuốn sách đề cập vấn đề nghỉ ngơi và giải trí trong thời gian nghỉ hè, vấn đề lối sống lành mạnh, tâm lý học, cách ứng xử của con người trong xã hội, các vấn đề về "stress", v.v... Đó lại thêm một biểu hiện đặc trưng nữa của lối sống Mỹ - luôn luôn suy ngẫm về bản thân và về các quan hệ của mình với những người xung quanh, với xã hội, ý chí muốn tìm ra và giải thích nguyên nhân của những tình cảm, hành vi của mình. Tóm lại, tất cả mọi vấn đề mà người ta nhờ đến chuyên gia phân tích tâm lý để giải quyết (người Mỹ rất thích thảo luận các vấn đề của mình với chính các nhà chuyên nghiệp, cố

tìm đến cội nguồn sâu xa nhất của những hành vi và cảm giác của mình). Ngoài ra, những năm gần đây, sau khi thôn tính Cửa hàng sách thiếu nhi để nhập vào cửa hàng mình, thì chủng loại sách thiếu nhi đã tăng từ 2% đến gần 15%.

Các nhân viên của Cửa hàng này cũng tính đến những khuynh hướng phát triển gần đây của ngành kinh doanh liên kết ở thành phố Washington và trong toàn quận Columbia. Vì trong những năm gần đây, người ta thấy sự mở rộng rất nhiều của cộng đồng doanh nhân trong quận, trong đó hình thức kinh doanh liên kết hội đoàn đã được tăng cường, xuất hiện nhu cầu về các loại sách đào tạo và phát triển kỹ năng nghề nghiệp trong nhiều lĩnh vực. Cửa hàng này không thể không đáp ứng nhu cầu này của khách hàng: đã soạn ra một chương trình cuối năm 2000 vào các khách hàng - họ là những người làm việc tại các tổ chức của chính phủ và phi chính phủ, cũng như tại các tổ chức thương mại - được chào bán các loại sách về thương mại và về hình thức hoạt động trong một ê-kíp, về đề tài kỹ thuật và công nghệ; người ta đã áp dụng hệ thống mới về khấu trừ giá đối với số lượng sách mua buôn dành cho các đại công ty, dành số máy điện thoại miễn phí để đăng ký mua sách; người ta đã tạo khả năng đặt mua sách trên mạng Internet theo địa chỉ điện tử của cá nhân.

Tại cửa hàng này còn tổ chức các đợt bán hàng loạt các cuốn sách không bán được do nhu cầu của khách hàng giảm, số sách tồn đọng (người ta thích gọi các loại sách ấy bằng cái tên Latinh là:

“Những sách tiếp tục tồn tại hoặc tiếp tục hiện diện”). Bởi vì các sách có chất lượng và sách cổ điển không mang tính thời gian, chúng đã tồn tại và phải tồn tại mãi mãi, không phụ thuộc vào những đợt bùng nổ nhu cầu của khách hàng. Bằng cách ấy, các nhân viên của cửa hàng lại mở ra cho công chúng thấy nhiều tác giả đã bị lãng quên, trong số đó có những người đã từng nhận giải thưởng Nôben trong lĩnh vực văn học. Nói về các nhà xuất bản thì họ sẽ được giải thoát khỏi những khối lượng sách “ế ẩm” sau khi chuyển những sách ấy cho tổng đại lý phân phối sách hoặc hạ giá bán. Biện pháp sau cùng mang tên là “bán tháo”, kết quả là cuốn sách được trở lại cái giá ban đầu của nó. Các câu lạc bộ “Cuốn sách trong tháng” thường được giải thoát khỏi những khối lượng sách tồn đọng quá lớn (thông thường đó là những ấn phẩm bọc bìa giấy, được xuất bản trước khi xuất bản cuốn sách ấy được bọc bìa cứng), sau khi chuyển khối lượng sách ấy cho các tổng đại lý. Đến lượt mình, các tổng đại lý này lại rao bán số sách ấy cho các cửa hàng sách với giá hạ, coi đó là các sách tồn đọng. Một số người đọc sẵn sàng mua cùng một cuốn sách cả bọc bìa cứng, cũng như được bọc bìa giấy, nhưng với giá hạ. Thường thì ở cửa hàng này những cuốn sách như thế chỉ có số lượng hạn chế. Điều đó kích thích những người còn lưỡng lự khi mua chúng. Vì có nguy cơ là trong khi anh ta còn phân vân thì số sách dự trữ ấy có thể bán hết, nguy cơ ấy là hoàn toàn thực tế.

Năm 1998, do những thành tích trong bán sách, tờ tuần san có ảnh hưởng *Publisher's Weekly* đã trao tặng cho Cửa hàng “Sách chính trị và sách văn xuôi” danh hiệu “Người bán sách xuất sắc trong năm”.

Trong 15 năm (kể từ năm 1984) Cửa hàng “Sách chính trị và sách văn xuôi” đã trải qua những cái mốc thành công chủ yếu sau đây:

1. Năm 1988, Cửa hàng chuyển sang địa điểm bên cạnh, ở phía bên kia của đường Connēcticôt Avēnuy. Trong cuộc chuyển địa điểm đã có sự tham gia của những người tình nguyện trợ giúp (các độc giả thường trực), nhiều người trong số họ mặc những bộ đồng phục bóng đá do Cửa hàng đặt may có dòng chữ “Tại sao Cửa hàng chuyển địa điểm sang phía bên kia của phố?” Câu trả lời là: để mở rộng không gian và tăng số lượng bán. Kết quả là Cửa hàng này đã tăng diện tích các quầy bán sách (người ta bày trên đó những cuốn sách được xem tự do), cũng như đã có được một diện tích thuận tiện ở phía sau cửa hàng dùng làm nơi tập kết sách (điều này có ý nghĩa rất lớn). Khối lượng sách bán ra đã tăng 40%.

2. Năm 1992, ở tòa nhà bên cạnh người ta đã giải phóng một diện tích có tính chất nửa tầng hầm. Cửa hàng đã mua địa điểm này và tổ chức ở đó một quán cà phê. Lễ khai trương long trọng quán cà phê này trùng vào ngày đăng quang Tổng thống Mỹ vào tháng Giêng năm 1993. Dĩ nhiên, lễ đăng quang này đã thu hút về Washington nhiều công chúng, trong đó có cả các đại diện

phương tiện thông tin đại chúng. Cửa hàng đã tranh thủ sự việc này. Cũng đừng quên rằng Cửa hàng này tọa lạc trên một trong số những đường phố sầm uất của thành phố. Khối lượng sách bán ra lại tăng 40%.

3. Sau đấy Cửa hàng này lại mua thêm địa điểm kế bên là nơi bán các băng hình. Kết quả là đã tăng diện tích bán hàng và “tầm nhìn” của cửa hàng từ phố Connêcticôt Avênuy có lưu lượng xe cộ qua lại rất tấp nập.

4. Cách đây chưa lâu, người ta đã xây thêm một diện tích được dùng làm kho lớn rất cần thiết cho quán cà phê.

Năm 2000 đã diễn ra một trong những sự kiện chủ yếu được xem là đặc biệt quan trọng đối với vận mệnh và thành công thương mại của Cửa hàng này: người ta đã mua lại Cửa hàng sách thiếu nhi ở cách đó không xa, Cửa hàng “Con mèo Sêsia”. Bằng cách đó, Cửa hàng “Sách chính trị và sách văn xuôi” đã bổ sung sách thiếu nhi vào danh mục sách bán của mình, khiến có đông thêm khách hàng đến với cửa hàng, trong đó có vợ con của các quan chức. Tại đây các em không những có thể lựa chọn sách và ăn bánh ngọt, bánh xăng-uych tại quán cà phê, mà trong một thời gian nào đó các em còn không quá rầy mẹ mình, để các bà có thể lựa chọn sách. Việc làm này đã tăng đáng kể khối lượng sách bán ra và ổn định số lượng khách hàng lui tới cửa hàng này, khiến nó trở nên thường xuyên hơn và đông đảo hơn.

Cửa hàng này thu nạp các nhân viên cũ của Cửa hàng “Con mèo Sêsia”. Họ là những chuyên gia bán sách thiếu nhi. Trên thực tế, họ tìm hiểu tất cả sách mới trên thị trường, trong đó có các cuốn do các nhà xuất bản gửi đến (những bản để tìm hiểu do các cơ sở buôn bán sách gửi đến trước khi cuốn sách được phát hành). Điều này cho phép các nhân viên bán sách đưa ra những khuyến nghị chính xác cho khách hàng. Ngoài ra, họ còn theo dõi các đòi hỏi của những chương trình học ở nhà trường, để giới thiệu cho học sinh mua những cuốn sách các em cần. Đương nhiên, mở rộng danh mục sách bán dẫn đến việc tổ chức lại các diện tích bán sách, tăng khối lượng sách tồn đọng. Tuy nhiên, châm ngôn của Cửa hàng sách này vẫn như trước: “Chúng tôi sẵn sàng phục vụ mọi người không chỉ như là những người hàng xóm, mà như là người thân trong gia đình”. Nói cách khác, mọi cái trong cửa hàng này đều nhằm tạo ra bầu không khí thân hữu, gia đình, các nhân viên cố gắng biến cửa hàng thành một hòn đảo yên tĩnh và nghỉ ngơi ấm cúng, cố gắng không chỉ kiếm được “đồng đô la nhanh chóng” theo hệ thống “xin mời người tiếp theo”, mà còn quan tâm đến từng khách hàng, nói với họ những lời chào đón.

Cửa hàng sách độc lập Chapters

Cửa hàng sách độc lập Chapters nằm ở trung tâm thành phố Washington, cách Nhà Trắng khoảng 10 phút đi bộ. Cách đây 15 năm, cửa hàng này được hai phụ nữ lập ra, sau này có Xtivơ Moir

tham gia, ông này trở thành người đồng sở hữu và người bán hàng kiêm nhân viên tư vấn.

Về cơ bản, cửa hàng này chuyên bán các loại sách văn nghệ mang tính trí tuệ, tại đó thường hay tiến hành giới thiệu các sách mới, gặp gỡ với các tác giả, những cuộc thảo luận, những đêm văn học. Chẳng hạn, tháng Tư được tuyên bố là tháng thi ca, do vậy người ta tổ chức những cuộc gặp gỡ của bạn đọc với các nhà thơ nổi tiếng, cũng như với các nhà thơ mới cầm bút. Các sách văn nghệ chất lượng cao là nhằm vào đông đảo khách hàng - chủ yếu họ là nhân viên thuộc các công ty tư nhân và nhà nước làm việc ở trung tâm Washington, khách hâm mộ lui tới cửa hàng sau giờ làm việc, cũng như đông đảo các khách du lịch đến thăm thủ đô. Sự tham gia của các nhân vật nổi tiếng trên văn đàn vào các hoạt động của cửa hàng đã thu hút các phương tiện thông tin đại chúng. Vì vậy, cửa hàng này thường hay là nơi lui tới của phóng viên các kênh truyền hình lớn của quốc gia, ví dụ, hãng truyền hình NBC.

Cửa hàng áp dụng *những phương pháp tiếp thị quy chuẩn* sau đây: thường xuyên gửi các thông tin về sách mới qua đường bưu điện và qua mạng Internet, công bố các thông báo quảng cáo trong phụ trương của báo *Washington Post*, có mục thông báo trong sách tra cứu Yellow Pages. Ngoài ra, cửa hàng này còn hợp tác tiếp thị với các khách sạn. Tại đó, cửa hàng bày các tài liệu quảng cáo miễn phí, cũng như cung cấp các sách in bằng tiếng nước ngoài theo đăng ký của khách

ngiht ở khách sạn (đặc biệt đối với loại sách hình sự). Các mẫu đăng ký mua sách của cửa hàng này luôn luôn có thể tìm thấy ở quầy tiếp tân. Ngoài ra, ban lãnh đạo của cửa hàng có những quan hệ cá nhân với các nhân viên khách sạn. Khi cần các nhân viên khách sạn sẽ cung cấp các mẫu đăng ký ấy cho khách của mình.

Tổ chức định kỳ các cuộc “bán tháo” sách hạ giá. Người ta đẩy thẳng ra vỉa hè những chiếc xe ba gác chở sách hạ giá để bán ngay trước cửa hàng. Ngoài ra, trên các quầy sách còn có những thông báo bằng nhiều thứ tiếng, trong đó có tiếng Nga. Cách này cũng thu hút khách du lịch. Ngoài ra còn có những quầy sách chuyên đề (ở bên ngoài, cũng như ở bên trong), ở đó người ta thay định kỳ các sách trưng bày. Ví dụ, vào cuối tháng 3-2000 ở quầy sách chuyên đề người ta bày các cuốn sách hướng dẫn cách trồng hoa tulíp, trong khuôn khổ tuần lễ Hà Lan được tiến hành tại cửa hàng này. Việc làm này thúc đẩy việc nâng cao trình độ học vấn của người đọc, giúp có được những thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng và thu hút những người quan tâm đến một vấn đề nào đó.

Cửa hàng còn tích cực bán sách của mình thông qua mạng Internet. Có thể đặt mua sách trên mạng này suốt 24 giờ trong ngày.

Những buổi giới thiệu sách mới hoặc giới thiệu các tác giả trẻ được thực hiện theo sáng kiến của cửa hàng, cũng như của các nhà xuất bản tích cực tham gia vào những hoạt động ấy. Nhiều khi các tác giả trẻ tự mình đến gặp ban lãnh đạo của

hàng và đề nghị tổ chức giới thiệu các tác phẩm của họ. Điều này cho phép tăng số sách bán ra, thu hút những khách hàng mới và thu hút sự chú ý của các phương tiện thông tin đại chúng, cũng như thúc đẩy việc đưa một tên tuổi mới ra thị trường văn đàn. Như vậy, đây là sáng kiến hai bên đều có lợi.

Trong khuôn khổ những buổi giới thiệu ấy, cửa hàng cố gắng duy trì tính chất chuyên biệt của mình, cá tính của mình. Vấn đề là trước kia cửa hàng Chapters được biết đến chủ yếu như là cửa hàng bán sách thơ, do vậy, hơn một nửa những hoạt động của nó và những buổi giới thiệu hiện nay đều phục vụ cho chính loại sách thơ. Đặc biệt, tranh thủ số độc giả đặc thù và việc cửa hàng này nằm ở trung tâm chính trị của đất nước - tại đây có ngoại giao đoàn các nước đóng trụ sở - ban lãnh đạo cửa hàng Chapters tiến hành định kỳ các cuộc gặp gỡ các nhà ngoại giao với nhóm độc giả biết tiếng Pháp và say mê nền thi ca của Pháp. Người được thu hút tham gia vào sáng kiến này là phu nhân của đại sứ Pháp, các bà vợ của các nhà ngoại giao. Họ vui lòng đọc trước công chúng những tác phẩm thơ Pháp. Có một số nhóm như vậy xét về đề tài quan tâm. Cửa hàng này đặc biệt tổ chức việc trang trí những cuộc gặp gỡ như vậy và tiến hành những tuần lễ chuyên đề là nhờ vào lực lượng của những người tình nguyện. Chẳng hạn, hiện nay một trong những phòng lớn của cửa hàng này được trang trí bằng bức tranh trào lộng nhái lại bức tranh nổi

tiếng có tên gọi “Bữa sáng trên thảm cỏ”.

Ban lãnh đạo của cửa hàng khẳng định rằng, những câu lạc bộ độc đáo ấy tập hợp giới bạn đọc theo sở thích hoặc sự quan tâm về đề tài, chứ không phải vì có ý định được hưởng khoản khấu trừ giá khi mua sách. Nói cách khác, cửa hàng hướng chủ yếu vào giới khách hàng có trình độ trí thức cao, đồng thời cũng không quên thu hút thật nhiều số “khách hàng đến một lần”.

Trên thị trường sách, cửa hàng Chapters chiếm vị trí của hàng chuyên bán sách văn nghệ. Đây là nơi lui tới của những người yêu thích đọc sách đến mua sách bổ sung cho tủ sách cá nhân. Các chủ cửa hàng này cho rằng, giới khách hàng chủ yếu của họ là những người sành điệu sẵn sàng mua những cuốn sách hiếm và ít có nhu cầu đại trà. Loại sách này chiếm khoảng 5-7%, tuy không phải là loại sách đem lại lợi lộc, nhưng chúng vẫn có mặt trong chủng loại sách của cửa hàng, mặc dù hàng năm có thể chỉ bán được 1-2 cuốn sách như vậy. Đó chính là sự thể hiện tinh thần không thỏa hiệp độc đáo của các chủ nhân cửa hàng sách Chapters. Họ sẵn sàng hy sinh lợi nhuận vì danh tiếng của mình là những người có trình độ trí thức cao và sành điệu vô tư của nghệ thuật. Đây không phải là một cửa hàng sách tiêu biểu.

Cửa hàng này làm việc một ca, gồm 2 người chủ cửa hàng và 2 nhân viên làm việc không toàn thời gian. Tổng diện tích của cửa hàng là 2.500 phút vuông (185m^2), được thuê trong 5 năm (giá thuê hàng tháng là 6.000 USD). Tổng doanh

thu bán sách hàng năm đạt 300 nghìn USD, trị giá trung bình một suất mua là khoảng 20 USD, mỗi ngày có từ 60 đến 75 suất mua.

Lượng sách được bổ sung hàng ngày, các đối tượng bán buôn và các nhà xuất bản hàng ngày gửi tới cửa hàng khoảng 200-300 cuốn sách các loại (mỗi lần chở đến 50-100 cuốn). Đó là những sách bổ sung số sách đã bán ra và những cuốn sách được gửi đến “theo đơn đặt hàng”. Trách nhiệm của các nhân viên cửa hàng là tiếp nhận sách, sắp xếp chúng vào các kệ sách, kiểm kê sách, bán sách, làm việc ở phòng kinh doanh. Do công việc của các nhân viên cửa hàng rất bận rộn, cho nên hàng ngày trong 15-20% thời gian làm việc ở phòng kinh doanh chỉ có mặt một nhân viên mà thôi. Biên chế ít người - đó là một trong những hình thức tiết kiệm ở cửa hàng này. Tình hình tài chính của cửa hàng có phức tạp đôi chút, nhưng nó vẫn đứng vững nhờ các nhà xuất bản dành cho nó mức khấu trừ giá lên đến 47%, hơn nữa thời hạn thanh toán là 60 ngày. Còn những đối tượng bán buôn hưởng mức khấu trừ giá bán đến 40%, nhưng chỉ trong trường hợp thanh toán tiền mua sách trong vòng 30 ngày.

Cửa hàng này nhận được sự giúp đỡ của Hiệp hội những người bán sách của Mỹ (American Booksellers Association - ABA), tổ chức này cung cấp cho nó các tài liệu về kinh doanh sách (quản lý kinh doanh, kiểm kê kế toán...). Hiệp hội này hậu thuẫn cho các cửa hàng độc lập - trong đó có cửa hàng Chapters trong cuộc cạnh tranh với các cửa

hàng lớn thuộc mạng lưới bán sách như Barnes and Noble và Borders, đã diễn ra được 3 năm nay.

Số là 3 năm trước đây, các cửa hàng sách độc lập đã đảm đơn kiện những cửa hàng sách khổng lồ thuộc mạng lưới nói trên, quy tội cho họ đã giành giật ở các nhà xuất bản những điều kiện tốt hơn và có lợi hơn trong khâu cung cấp sách. Theo quy định, ở Mỹ mỗi nhà xuất bản phải cung cấp cho Hiệp hội xuất bản Mỹ tập tra cứu hàng năm, trong đó có công bố các số liệu của mình, cũng công bố cả mức khấu trừ giá bán buôn mà họ không được vượt ra ngoài mức khấu trừ ấy.

Các cửa hàng độc lập khẳng định rằng, những cửa hàng thuộc mạng lưới kinh doanh sách nhờ có số vốn lưu động lớn hơn, nên có thể tiến hành quảng cáo có hiệu quả hơn là những cửa hàng độc lập. Hơn nữa, lại trên quy mô toàn quốc nhờ lý do các cửa hàng của mạng lưới ấy được bố trí trên toàn quốc và là những khách hàng có lợi hơn đối với các nhà xuất bản, mua buôn được những lượng sách lớn hơn và có tỷ lệ thấp trong khâu hoàn lại số sách đã mua. Nhờ có diện tích lớn hơn và tọa lạc ở những nơi sầm uất nhất nên các cửa hàng thuộc mạng lưới kinh doanh sách cũng có thể đảm bảo sách của mình có được “tầm nhìn” (nhìn thấy được) lớn hơn, nghĩa là thu hút sự chú ý của khách hàng nhiều hơn. Các cửa hàng độc lập khẳng định rằng điều đó phá hoại họ về phương diện kinh tế, vì cách làm đó vi phạm sự bình đẳng trong lĩnh vực kinh doanh sách. Ngoài ra, các cửa hàng độc lập còn khẳng định rằng những cửa hàng thuộc

mạng lưới kinh doanh sách đơn giản là buộc các nhà xuất bản dành cho họ mức khấu trừ giá có lợi hơn (về thực chất là mức bất hợp pháp), nghĩa là các nhà xuất bản phải hoàn toàn trang trải chi phí quảng cáo cho sản phẩm của họ, trong khi những cửa hàng độc lập thì không thể đòi hỏi điều kiện đó, vì khối lượng sách họ mua của nhà xuất bản không lớn. Chẳng hạn, để nhận được kinh phí quảng cáo cho sản phẩm của nhà xuất bản, thậm chí chỉ với con số 200 USD, các cửa hàng độc lập phải điền vào rất nhiều phiếu yêu cầu, trong khi đó người ta đã xóa bỏ thủ tục này đối với các cửa hàng thuộc mạng lưới bán sách - chỉ cần gọi điện thoại là họ nhận được kinh phí quảng cáo từ nhà xuất bản.

Để chứng minh cho lập trường của mình, các cửa hàng độc lập còn tuyên bố rằng họ quan tâm trước hết không phải về lợi nhuận, mà là lợi ích của khách hàng về việc thỏa mãn nhu cầu một cách đầy đủ hơn - đây là một loại hình nghệ thuật thuần túy, phi thương mại. Do vậy, các cửa hàng độc lập tìm mọi cách nhấn mạnh bầu không khí thân hữu, gia đình của cửa hàng mình, các nhân viên bán hàng kiêm tư vấn luôn luôn có mặt ở phòng kinh doanh sách và sẵn sàng gợi ý cho khách hàng, vì coi khách hàng trước hết là người đồng chí, say mê sách và đọc sách, chứ không phải chỉ là khách hàng tiềm tàng. Tuy nhiên, ở cửa hàng Chapters điều này ít thành công hơn là ở cửa hàng "Sách chính trị và sách văn xuôi", vì cửa hàng này có nhiều chủng loại sách hơn.

Cửa hàng sách cũ Powell's

Cửa hàng độc lập loại lớn nhất là cửa hàng Powell's City of Books ("Thành phố sách Paoen") ở thành phố Portland (bang Ôrêgôn). Kho sách điện tử của nó có khoảng 1 triệu ấn phẩm cũ, mới và hiếm. Cửa hàng này được thành lập năm 1979, do Maicon Paoen lập ra - là người có nguồn gốc từ xứ Ucraina. Cửa hàng sách này là một hiện tượng độc nhất vô nhị không chỉ xét về số lượng sách mà người ta có thể mua, bán, tìm kiếm và đọc, mà còn xét cả về vẻ độc đáo trong khâu trang trí và triết lý. Đây không phải là nơi bán hàng. Cửa hàng và các nhân viên của nó đã thực hiện sứ mạng tận tâm phục vụ, chủ yếu xuất phát từ ý nguyện "đưa sách đến với mọi người, chứ không phải chạy theo lợi nhuận". Đây là một người khổng lồ trong thế giới các cửa hàng sách, đó là thành phố sách. Có một nhà báo nói dí dỏm rằng, nếu gọi cửa hàng sách Powell's là cửa hàng thì chẳng khác nào gọi ngọn núi Mackinly là "quả đồi dễ thương".

Theo lời phát biểu của ông Miriam Zonxơ, giám đốc điều hành, phụ trách các vấn đề về phát triển chiến lược, thì mức lợi nhuận của cửa hàng này không cao, chỉ ở mức 7%, hơn nữa tỷ lệ lãi suất tiền gửi ở bang này là 5% (nghĩa là nếu muốn có được khoản lợi nhuận tương tự thì chỉ cần gửi tiền vào quỹ ký gửi tiền). Ở cửa hàng Powell's, mức lương của nhân viên bán hàng không cao - chỉ 18-20 nghìn USD/năm (xin hãy so sánh: thu nhập hàng năm của công nhân thu gom rác thải ở bang Ôrêgôn là 35 nghìn USD/năm;

của giáo viên dạy tiếng Anh là 40 nghìn USD/năm). Thu nhập hàng năm của ông Miriam là 40 nghìn USD.

Cửa hàng Powell's sở hữu một tòa nhà khá lớn là cửa hàng chính - cửa hàng mẹ, với diện tích 68 nghìn phút vuông (khoảng 6.300 m²), các kho chứa và một số cửa hàng con ở trong thành phố Portland và trong bang. Tổng doanh số bán sách hàng năm là 35 triệu USD, trong đó cửa hàng mẹ có doanh số là 22 triệu USD (chiếm khoảng 63%). Có đến 20% lượng sách bán ra được thực hiện thông qua mạng Internet. Tổng diện tích của cửa hàng sẽ không mở rộng, cho nên sự tăng trưởng tiếp theo sẽ gắn với việc tăng cường hiệu quả hoạt động, chiếm lĩnh những thị trường mới. Chẳng hạn, một trong những triển vọng xa có thể là việc xâm nhập vào thị trường sách của nước kế cận - Mêhicô (trên thực tế, tại nước này chưa có những cửa hàng sách lớn ở bên ngoài lãnh thổ Mêhicô).

Điều đáng nói rằng, tuy là cửa hàng tư nhân do ông chủ điều hành, nhưng cửa hàng Powell's cách đây 3 năm mới gia nhập nghiệp đoàn. Điều đó có lợi cho những người lãnh đạo cửa hàng, vì giờ đây các nhân viên không thể đòi hỏi tăng lương ngoài phạm vi điều chỉnh. Tuy nhiên, cửa hàng phải tăng lương mỗi năm 3%. Bên cạnh đó, tỷ lệ số nhân viên đến và đi cũng khá cao - khoảng 18-20%/năm, nhưng trong hàng ngũ cán bộ quản lý tỷ lệ ấy chỉ là 5%. Nếu nhân viên rời bỏ cửa hàng, bộ phận quản lý nhân sự phỏng vấn anh ta về lý do đã khiến anh ta rời bỏ cửa hàng,

để tiến hành phân tích tiếp. Những lý do khiến lập tức đuổi việc một nhân viên nào đó có thể là: hút thuốc bên trong cửa hàng, quấy rối tình dục, hành động bạo lực. Nhân viên cũng có thể bị đuổi việc nếu thường xuyên đi làm muộn, tỏ ra lơ mãng, kém hiểu biết công việc. Việc tuyển chọn nhân viên được thực hiện trên cơ sở có sự giới thiệu và có xét đến ý kiến nhận xét từ nơi làm việc trước đây, kinh nghiệm trong quá khứ. Thời hạn thử thách là 120 ngày.

Đặc điểm nổi bật của cửa hàng Powell's là có đến 60-70% trong tổng số sách của nó là sách cũ. Có một bộ phận lớn dân chúng chuyên mua lại sách, khâu đánh giá tiếp những sách đó, phân loại và sắp xếp bày bán trên các kệ sách. Cửa hàng tích cực thu mua sách của các nhà xuất bản, cũng như của các cơ sở bán buôn sách. Ở Mỹ công ty bán buôn sách lớn nhất là công ty "Ingrêm". Trong lĩnh vực này, cửa hàng Powell's phản nản rằng các nhà xuất bản chỉ dành cho cửa hàng này mức khấu trừ giá là 50%, trong khi đó các cửa hàng thuộc mạng lưới bán sách thì dễ dàng được hưởng mức khấu trừ 55% và cao hơn thế. Tuy nhiên, cửa hàng Powell's là cửa hàng khá nổi tiếng, có một uy tín vững chắc trong kinh doanh, do vậy nó dễ dàng nhận được các khoản tín dụng cần thiết. Tư tưởng chỉ đạo của cửa hàng Powell's là luôn luôn cố gắng "lắng nghe" công chúng và các giới kinh doanh, không chỉ là nguồn cung cấp sách mà còn phải là nơi thu mua các sách cũ để đảm bảo chúng được "khai sinh lần thứ hai". Khi

thu mua sách của bạn đọc, cửa hàng tính toán cuốn sách ấy sẽ được bán trong vòng 6-9 tháng.

Cửa hàng mẹ có 9 phòng lớn được phân biệt theo màu sắc - phòng Xanh, phòng Xanh lơ, phòng Hồng, Vàng, Viôlét, Đỏ và Da Cam, Ngọc Trai, Nâu. Ở phòng Nâu có một quầy cà phê lớn để phục vụ những người muốn thư thái uống cà phê trong khi xem sách. Quầy cà phê này thậm chí có thể được gọi là phòng đọc nếu ở đây không bán các loại bánh ngọt thơm ngon (đặc biệt bánh rán có nhân bột sữa) và những loại bánh nướng khác có thể mua ở quầy cà phê. “Những kệ đựng sách, sàn xi-măng, những lối đi dài chạy giữa những kệ đựng sách tạo cho ta ấn tượng không gian. Ở đây, mọi người cảm nhận được rằng người ta không chỉ có ý bán cho mọi người cái gì đó, họ mời mọi người hãy nán lại. Nơi có ánh sáng hơi tối một chút, có bụi bặm một chút và toát ra mùi sách cũ - nơi đó không tạo ra bầu không khí theo kiểu “hãy mua nhanh lên, rồi đi khỏi”. Đó là cái triết lý do ông Maicon Pauoen tạo ra cho đứa con của mình. Toàn bộ bầu không khí trong cửa hàng như thể mời mọi người hãy lưu lại, hãy đi dạo quanh các kệ sách, lật các trang sách, dừng lại ở một góc tĩnh mịch nào đó và vùi đầu vào đọc hoặc xem xét một cuốn sách mới với tách cà phê trong tay. Tóm lại, đó không phải là nơi khách hàng đến để mua chính những gì mà anh ta đã quyết định từ trước. Đó là nơi đưa ra quyết định

mua sách, là nơi có mọi điều kiện để càng ngày càng có nhiều quyết định như vậy, sao cho không bao giờ cạn nguồn quan tâm đến sách.

Ở từng phòng sách được bày, sắp xếp trên những kệ sách có đánh số. Ở cửa ra vào và tất cả những nơi nhân viên đứng bán hàng có rất nhiều bản phân phát miễn phí về sơ đồ, trong đó có thể tìm thấy tất cả dữ liệu về khu vực bố trí sách theo đề tài, được sắp xếp trên các kệ sách tại các phòng (những con số trên các kệ sách đều được đánh số cùng màu với màu của phòng). Đề tài chủ yếu của cửa hàng này không phải là các loại sách văn nghệ. Có cả hệ thống đăng ký đặt mua sách, hơn nữa, không phải trả tiền cho các dịch vụ đặt hàng (người mua chỉ trả tiền mua sách). Thời gian thực hiện đơn đặt hàng là từ 6 ngày đến 2 tuần. Cửa hàng bổ sung kho sách của họ trên cơ sở hàng ngày phân tích số lượng sách bán ra. Cửa hàng Internet bán loại sách kỹ thuật đã tồn tại được hơn 5 năm. Cách đây 3 năm, người ta đã lập ra cửa hàng Internet bán các loại sách thuộc đề tài khác như đã nêu ở trên, cơ sở cung cấp sách chủ yếu cho cửa hàng này là công ty bán buôn "Ingrêm". Ở đây mỗi giờ người ta đều kiểm tra số lượng đơn đặt hàng theo mạng Internet và đến cuối ngày có được tổng số đơn đặt hàng gửi đến từ các cửa hàng của Powell's, cũng như số lượng đơn đặt hàng của từng khách hàng riêng lẻ. Doanh nghiệp Powell's có các trang web của

minh, trên đó thường xuyên xuất hiện thông tin về các sách mới nhập vào cửa hàng và về mọi hoạt động được tiến hành. Ngoài ra, cửa hàng này còn phát hành bản tin, trong đó công bố các kế hoạch hoạt động và những bản nhận xét về các sách mới và sách được khuyến cáo, với hình thức gửi tiếp thông báo theo đường bưu điện thường và bưu điện điện tử.

Nhằm ngăn chặn những hành động trộm cắp sách, người ta sử dụng hệ thống bảo vệ, trong đó có những thám tử cải trang đi lại ở các phòng kinh doanh sách, nhưng dù sao hàng năm số sách bị trộm cắp cũng chiếm 5% (trong khi mức mất cắp quy chuẩn là 2%). Điều đáng chú ý, đối tượng hay bị mất trộm nhất là Kinh thánh (đây là bằng chứng nói lên rằng động cơ chủ yếu thúc đẩy hành động lấy trộm không phải là giá sách đắt, mà đúng hơn, đó là do những nhân tố tâm lý).

Ngoài cửa hàng mẹ, Powell's còn có 6 cửa hàng ở Portland và ở những vùng ngoại ô của thành phố này. Một số cửa hàng ấy có đề tài chuyên doanh riêng: Powell's Technical Bookstore - các loại sách kỹ thuật, Powell's Books for Cooks and Gardeners - sách về kỹ thuật nấu ăn và làm vườn, Powell's Travel Store - sách về du lịch, tham quan, các sách chỉ dẫn, bản đồ, các tài liệu bổ trợ tương ứng về du lịch, Powell's Books at Portland International Airport - cửa hàng sách tại sân bay quốc tế ở Portland. Chúng loại sách ở

cửa hàng này được lựa chọn rất kỹ lưỡng, có tính đến sự quan tâm của những nhóm du lịch hết sức khác nhau: từ các em thiếu nhi thuộc các lứa tuổi cho đến các doanh nhân vô cùng bận rộn và các bà cụ buồn bã. Có một cửa hàng với đề tài đa dạng, nằm ở ngoại ô thành phố Portland. Ngoài ra, còn có Powell's điện tử - đó là một trong những cửa hàng điện tử thành công nhất.

Mạng lưới các cửa hàng của Công ty Borders

Đây là công ty kinh doanh sách lớn thứ hai có mạng lưới các cửa hàng của mình trên toàn quốc, cũng như ở các nước: Anh, Ôxtrâylia, Niu Dillan.

Khối lượng sách bán ra hàng năm trị giá 13 tỷ USD, số lợi nhuận hàng năm lên đến 100 triệu USD, tổng số nhân viên làm việc trong mạng lưới này là 30 nghìn người. Tại các cửa hàng của Công ty Borders, giá trung bình của sách thấp hơn so với ở các cửa hàng sách độc lập - 15 USD, trị giá trung bình của một suất mua là 19 USD. Công ty Borders chiếm 16% thị trường sách toàn quốc về các loại sách văn nghệ và phi văn nghệ. Đề tài chủ yếu - các sách về kinh doanh, về máy tính, tài chính, buôn bán và kinh doanh thương mại, sách văn nghệ, các sách về lối sống lành mạnh, v.v...

Lịch sử của mạng lưới kinh doanh sách Borders bắt đầu từ 13 năm về trước, lúc ấy chỉ có 2 cửa hàng, còn giờ đây nó là một công ty cổ phần mở. Từ năm 1995, Công ty Borders được đưa vào danh sách 500 công ty lớn nhất. Danh

sách này do tạp chí Fortune soạn thảo, mang số hiệu 483; các cổ phiếu của nó được định giá ở sở giao dịch chứng khoán New York. Công ty này có quan hệ hợp tác với 1.600 nhà xuất bản, cần nói thêm rằng chính nhờ hợp tác với công ty Borders mà các nhà xuất bản nhỏ mới có cơ hội làm ăn trong lĩnh vực kinh doanh sách.

Mạng lưới máy tính và toàn bộ hệ thống tiêu thụ của hãng Borders là sản phẩm nghiên cứu thiết kế của một cựu sinh viên Trường Đại học Công nghệ Matxasuxet. Họ có riêng một mạng lưới phân phối điện tử để tránh khỏi những khối dự trữ sách.

Phương sách tiếp thị chủ yếu là *khai trương những cửa hàng mới*. Trong 2 năm gần đây đã mở thêm 40-45 cửa hàng mới. Về cơ bản, công ty này dành ưu tiên cho việc xây dựng các cửa hàng mới, nếu không thì thuê địa điểm để sau này mua đứt thành tài sản của mình. Khi bố trí địa điểm của cửa hàng mới trước hết người ta tính đến các nhân tố nhân khẩu học. Nếu như lúc mới khởi sự, công ty cố gắng mở cửa hàng mới trên toàn quốc thì giờ đây nhiệm vụ chủ yếu là tăng quy mô các cửa hàng ở những nơi có thị trường náo nhiệt và có sức chứa nhiều nhất.

Các chiến dịch quảng cáo được tiến hành trên quy mô toàn quốc, đặc biệt vào thời gian trước những ngày lễ (vào thời gian ấy, nhu cầu về quà tặng tăng lên). Hãng quảng cáo tổ chức những chiến dịch quảng cáo này. Ngoài ra, trong biên chế của công ty có 82 nhân viên điều hành khu vực phụ trách khâu tiếp thị. Họ có nhiệm vụ tìm

kiểm các đại lý quảng cáo địa phương để điều hành hoạt động quảng cáo ở cấp độ địa phương. Hàng tháng, tại các cửa hàng có tiến hành 15-30 hoạt động. Những hoạt động này cũng phải được quảng cáo thích đáng ở cấp độ địa phương. Trong số các hình thức hoạt động phổ biến nhất là tổ chức các ngày của nhà xuất bản tại cửa hàng, có phân phát và phổ biến các tài liệu quảng cáo, những buổi tư vấn do các cán bộ chuyên môn tiến hành ở các phòng kinh doanh, đặc biệt về các loại sách không phải văn nghệ. Người ta cũng phần nào sử dụng hình thức quảng cáo hội đoàn, tạo dựng danh tiếng cho nhãn mác Borders.

Ở mỗi cửa hàng phải có ít nhất là 1.700 tên sách, nhưng chủng loại sách phải phù hợp với nhu cầu của địa phương. Ngoài ra, nhất thiết phải có chủng loại phong phú về các sách thiếu nhi. Công ty này mua tập trung và đều đặn khoảng 100 nghìn tên sách, việc vận chuyển sách do những nhân viên thu mua có kinh nghiệm đảm nhận. Họ nắm biết thông thạo những đặc điểm về nhu cầu trong từng cửa hàng của công ty. Khối lượng mua vào tối thiểu của cửa hàng là 50 nghìn đầu sách.

Mỗi cửa hàng thuộc mạng lưới Borders không chỉ bày bán sách, mà còn bày bán rất nhiều mặt hàng kèm theo, ngoài ra còn bán cả các đồ lưu niệm, quà tặng, các đồ dùng đa dụng, khối lượng tiêu thụ những mặt hàng này lên đến 40% tổng khối lượng hàng bán ra của cửa hàng. Hầu như ở cửa hàng nào cũng có quầy cà phê.

Đặc điểm tiêu biểu trong khâu tổ chức hoạt

động của mạng lưới cửa hàng của Công ty Borders là *không có mạng lưới kho chứa của cửa hàng*. Do vậy, họ không phải chi phí vào việc bảo quản số hàng dự trữ, trả lương cho nhân viên trông coi kho và kế toán viên. Để bổ sung số hàng dự trữ, công ty có 4 kho cấp khu vực, việc cung cấp hàng cho từng cửa hàng được thực hiện từ kho gần nhất. Các kho sách quy mô khu vực - đó là nguồn cung cấp sách chủ yếu cho các cửa hàng. Từng cửa hàng đặt mua sách trong hệ thống phân phối của Công ty Borders. Nếu các đơn đặt mua được những cơ sở bán buôn chấp thuận thì người ta tiến hành đăng ký và xử lý đơn đặt hàng. Thời gian thực hiện đơn đặt hàng là 2 ngày. Nếu tại kho khu vực không có cuốn sách đặt mua thì việc cung cấp sách được tiến hành từ kho của Công ty "Ingrêm". Việc này được thực hiện nhanh hơn 2 lần (chỉ qua một ngày) nhưng lại đắt hơn. Phương pháp hữu hiệu nhất để bổ sung số sách trong chủng loại sách của cửa hàng là nhờ mua ở nhà phân phối sách địa phương.

Điều đáng chú ý là nhân viên điều hành ở tại chỗ không làm công việc đặt mua hàng loạt - là công việc được thực hiện một cách tập trung, mà trách nhiệm của anh ta là làm việc với khách hàng. Việc mua vào hàng loạt chỉ thuộc trách nhiệm các nhân viên thu mua. Trong quá trình làm việc với các nhà phân phối ở địa phương, họ so sánh giá cả của những nhà phân phối ấy với khả năng mức thu lợi nhuận bán một cuốn sách nào đó, rồi họ đưa ra quyết định. Qua đó thấy

rằng, những người làm công việc thu mua buôn là những chuyên gia rất có kinh nghiệm, được công ty quý trọng.

Khi làm việc với các nhà xuất bản, Công ty Borders đề nghị được hưởng mức khấu trừ giá là 50% (mặc dù các nguồn khác lại khẳng định rằng, các mạng lưới bán sách gây sức ép với các nhà xuất bản và được hưởng mức khấu trừ cao hơn), với thời hạn thanh toán là 90 ngày và được quyền trả lại sách, tuy đối với các cửa hàng thuộc mạng lưới bán sách có đặc trưng là tỷ lệ sách trả lại rất thấp. Đây là bằng chứng về hiệu quả hoạt động của những cửa hàng này. Sau khi nhận sách của nhà xuất bản, các cửa hàng của công ty sắp xếp sách trên các kệ sách riêng biệt và trên các giá của các kệ sách chủ yếu. Người ta áp dụng hệ thống hợp tác, theo đó nhà xuất bản bán cho cửa hàng một “kệ” riêng trên đó các sách được sắp xếp theo một trật tự và theo một sự lựa chọn được khuyến cáo. Đó là phương pháp quảng cáo hữu hiệu của nhà xuất bản. Phương pháp này cũng có lợi cho cửa hàng, vì nó giúp tăng khối lượng sách bán ra.

Như vậy, ở Mỹ - cửa hàng sách dù là thuộc loại cửa hàng độc lập hay thuộc mạng lưới cửa hàng bán sách, đều phấn đấu trở thành nơi lui tới thường xuyên của tất cả mọi người dân sống kề cận, thu hút tất cả những người có quan tâm và có sở thích, các khách du lịch. Ở mỗi cửa hàng, người ta làm mọi biện pháp để lưu giữ sự chú ý của khách hàng, dành thời gian cho họ lựa chọn

và chào bán các mặt hàng phụ trợ. Cửa hàng sách là nơi người ta có thể giết thời gian, lựa chọn cho mình các cuốn sách thuộc nhiều đề tài khác nhau, tìm hiểu và tham gia các hoạt động do cửa hàng tiến hành, nhận những ý kiến tư vấn có chất lượng (trên thực tế, mọi nhân viên trong phòng bán sách đều là người tư vấn và có thể giải đáp các câu hỏi của quý vị). Tại mỗi cửa hàng đều nhất thiết phải có máy tính để giúp khách hàng dễ dàng tìm kiếm cuốn sách cần mua.

Đặc điểm nổi bật của cửa hàng sách ở Mỹ là ý chí phấn đấu “buộc” khách hàng ngay lúc đó phải có mong muốn mua cuốn sách, chứ không chỉ bán cuốn sách mà khách hàng đã có ý định mua nó từ trước. Không hiếm hiện tượng các khách hàng, trong đó có những gia đình mang theo con cái, đứng hồi lâu ở bên các kệ sách, xem và đọc các cuốn sách (đôi khi ngồi ngay trên sàn mà thực ra ở tất cả các cửa hàng sàn nhà đều trải thảm).

Theo ý kiến các nhà chuyên môn, xét trên nhiều khía cạnh, ngành xuất bản sách ở Mỹ ngày hôm nay chính là ngày mai của ngành kinh doanh sách ở Nga. Ngành kinh doanh sách của Mỹ có thể cung cấp cho các đồng nghiệp Nga kinh nghiệm hay của mình trong lĩnh vực xuất bản sách, trong tiếp thị sách, lưu chuyển và phân phối sách. Đồng thời, cũng cho thấy những vấn đề nào có thể nảy sinh ở Nga trong tương lai và sự phát triển của ngành kinh doanh sách sẽ đi theo hướng nào.

MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
<i>Lời Nhà xuất bản</i>	5
<i>Lời nói đầu</i>	7

CHƯƠNG I

XUẤT BẢN SÁCH VÀ THỊ TRƯỜNG SÁCH

I. SƠ LƯỢC LỊCH SỬ NGÀNH XUẤT BẢN SÁCH NGÀ	15
II. THỊ TRƯỜNG SÁCH NGÀ: CÁC ĐẶC TÍNH CHUNG	28
III. XU THẾ PHÁT TRIỂN CỦA THỊ TRƯỜNG SÁCH	41

CHƯƠNG II

QUÁ TRÌNH XUẤT BẢN: CÁC ĐẶC ĐIỂM CỦA QUẢN TRỊ

I. NHỮNG KHÁI NIỆM CƠ BẢN TRONG HỆ THỐNG QUẢN TRỊ XUẤT BẢN	50
II. NỘI DUNG CHỨC NĂNG CỦA QUẢN TRỊ XUẤT BẢN.....	62
III. CÁC QUÁ TRÌNH TỔ CHỨC TRONG HỆ THỐNG QUẢN TRỊ NHÀ XUẤT BẢN.....	77

IV. PHƯƠNG DIỆN BIÊN TẬP - CƠ SỞ CỦA QUẢN TRỊ	
HIỆU QUẢ	86
V. KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM SÁCH	114
VI. ĐÁNH GIÁ TÍNH HIỆU QUẢ CỦA SẢN XUẤT SÁCH TRÊN	
CƠ SỞ CHU KỲ SỐNG CỦA CHÚNG.....	133
VII. ĐÁNH GIÁ ĐỘ RỦI RO TRONG LĨNH VỰC	
XUẤT BẢN SÁCH.....	153

CHƯƠNG III

TIẾP THỊ TRONG XUẤT BẢN

I. HỆ THỐNG TIẾP THỊ. NHỮNG NGUYÊN TẮC CƠ BẢN	
TRONG QUAN ĐIỂM TIẾP THỊ CỦA NHÀ XUẤT BẢN	
.....	225
II. TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG SÁCH	
(Cầu, cung, cạnh tranh).....	245
III. NHỮNG NGHIÊN CỨU TIẾP THỊ	
VỀ THỊ TRƯỜNG SÁCH.....	267
IV. CHÍNH SÁCH GIÁ CẢ CỦA NHÀ XUẤT BẢN	320
V. SỰ LƯU CHUYỂN CỦA SẢN PHẨM SÁCH	396
VI. CÁC ĐỐI TÁC THƯƠNG MẠI CỦA NHÀ XUẤT BẢN VÀ	
CÁC HÌNH THỨC KINH DOANH SẢN PHẨM SÁCH	
.....	429

Xuất bản:

QUẢN TRỊ VÀ MARKETING

Chịu trách nhiệm xuất bản

Vũ Quốc Khánh

Chịu trách nhiệm nội dung

Đoàn Tử Diễn

Biên tập

Đông Quang Tiến

Nguyễn Cường Dũng

Trình bày bìa

Nguyễn Tuấn

Sửa bản in

Ngọc Bích

Thúy Hằng

In 1.000 cuốn, khổ 13x19 cm. Giấy chấp nhận
ĐKKHXB số 1092/QLXB/049/XBTT. In tại Công ty
In Giao Thông.

In xong và nộp lưu chiểu quý III năm 2004.

BỘ SÁCH NGHIỆP VỤ BÁO CHÍ

Xuất bản đợt 1

- Phóng sự: Tính chuyên nghiệp và đạo đức
- Cách điều khiển cuộc phỏng vấn
- Báo chí trong kinh tế thị trường
- Ảnh báo chí
- Truyền thông đại chúng
Từ thông tin đến quảng cáo
- Xuất bản: Quản trị và marketing
- Truyền thông đại chúng
Kiến thức cơ bản
- Nghệ thuật phỏng vấn các nhà lãnh đạo
- Nghề làm báo
- Hướng dẫn cách viết báo
- Cơ sở hoạt động sáng tạo của nhà báo
- Phóng sự truyền hình
- Hướng dẫn cách biên tập
- Truyền thông đại chúng
Công tác biên tập

NHÀ XUẤT BẢN THÔNG TẤN: 11 Trần Hưng Đạo - Hà Nội
Điện thoại: (04) 9332278 / 9332279 * Fax: (04) 9332276
CHI NHÁNH PHÍA NAM: 120 Nguyễn Thị Minh Khai - Q3 - TP HCM
Điện thoại: (08) 9302826 * Fax: (08) 9306471

Xuất bản
QUẢN TRỊ & MARKETING



Giá 52.000đ