

**Маркетинг, фандрейзинг, лизинг, аутсортинг
в хозяйственной деятельности библиотеки**

**Marketing, Fundraising, Leasing, Outsourcing
in Library's Economic Activity**

**Маркетинг, фандрейзінг, лізинг, аутсортінг
в господарській діяльності бібліотеки**

В. Г. Дригайло, С. В. Дригайло

*Научно-техническая библиотека Национального технического университета Украины
«Киевский политехнический институт», Киев, Украина*

Vasily Drygaylo and Sergey Drygaylo

*«Kiev Polytechnical Institute» Ukrainian National Technical University Library
for Science and Technology, Kiev, Ukraine*

В. Г. Дригайло, С. В. Дригайло

*Науково-технічна бібліотека Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут», Київ, Україна*

В докладе раскрыто содержание деятельности библиотеки по внедрению в работу маркетинга, фандрейзинга, лизинга и аутсортинга.

The paper addresses the problems of implementing the methods of marketing, fundraising, leasing and outsourcing into library practice.

У доповіді розкрито зміст діяльності бібліотеки щодо впровадження в роботу маркетинга, фандрейзинга, лізинга і аутсортінга.

Маркетинг

Включение библиотек в рыночные отношения требует пересмотра содержания традиционных функций библиотек, корректировки прежних социальных ориентиров и приоритетов, изменения целевых установок, а в конечном итоге – перехода на маркетинговые принципы организации и управления.

Библиотечный маркетинг – это разновидность творческой организационно-управленческой деятельности, которая оказывает содействие становлению и увеличению производства библиотечных товаров и услуг с целью их реализации и увеличения занятости библиотекарей: путем удовлетворения запросов пользователей, через изучение этих запросов и определение путей их удовлетворения.

Библиотечный маркетинг опирается на общую теорию маркетинга как систему выявления и удовлетворения рыночного спроса и включает как *некоммерческий* (бесплатный), так и *коммерческий* (платный).

Целями маркетинговой деятельности библиотек являются:

- максимальное удовлетворение нужд и потребностей читателей, пользователей в библиотечном обслуживании;
- развитие перспективного спроса на библиотечные услуги;
- вовлечение в библиотечное обслуживание новых категорий как индивидуальных, так и коллективных пользователей;
- формирование и поддержание положительного образа библиотеки в вузе, общественных организациях и населения.

Организация управления маркетинговой деятельностью включает:

- контроль за ходом реализации планов и программ маркетинговой деятельности;
- анализ ее результатов и корректировка в связи с изменениями ситуации на рынке библиотечно-информационных услуг;

– оценку конкурентной способности услуг библиотеки и внесение соответствующих изменений в ее ассортимент (номенклатуру);

– стратегическое планирование деятельности библиотеки, разработка бизнес-планов [7, с. 54-55].

Маркетинг является инструментом, который заставляет оценить собственные возможности, посмотреть на себя, на свою работу с точки зрения пользователя, изменить стереотипы. Внедрение в библиотеках начинается с разработки маркетинговой концепции. Концепция библиотечного маркетинга определяет общие цели, задачи и функции библиотеки, ее приоритеты и направления работы.

Основные этапы работы над маркетинговой концепции:

– определение исходных условий;

– определение миссии, целей, задач и основных функций;

– анализ внутренней ситуации (сильных и слабых сторон);

– анализ окружения, конкурентов, партнеров;

– определение целевых групп, их запросов (сегментация рынка);

– разработка номенклатуры услуг с ориентацией на пользователя;

– экономический анализ, ценообразование, анализ источников дополнительного финансирования;

– проведение рекламных кампаний, мероприятий системы «паблик рилейшнз» ;

– определение методики оценки и контроля маркетинговой деятельности;

– структурные изменения в библиотеке [3, с. 229].

Работа над концепцией проводится путем ориентации на пользователя конкретной библиотеки. Если концепция выработана коллективно и ею прониклись все работники, значит, вероятность ее успешной реализации высока. Составной частью концепции является разработка маркетинговой стратегии и маркетинговой тактики, позволяющих детализировать отдельные этапы маркетинга и корректировать их. Таким образом, работа библиотек оценивается не по количеству и ассортименту произведенных, а по числу востребованных (использованных) читателями услуг и продуктов библиотечно-библиографической работы. Библиотека должна быть готова к систематическому обновлению предоставляемых видов услуг в соответствии с интересами пользователей. Использование маркетинга должно улучшить обслуживание пользователей, читателей благодаря мобильному реагированию на их запросы, которые становятся все более разнообразными. Именно поэтому необходимы изменения в библиотечных технологиях и анализ имеющихся ресурсов.

Выполнение требования ориентации на пользователя предусматривает:

– изучение спроса, то есть выявление его содержания, установление услуг, которым пользователи отдают предпочтение, определение времени, места, условий, в которых они желали бы удовлетворять свой спрос на услуги;

– формирование спроса, его развитие, стимулирование при пассивности читателей, эпизодичности использования услуг;

– установление численности и состава групп читателей, которым необходимы библиотечные услуги;

– оценку качества деятельности на основании вкусов пользователей и интенсивности спроса;

– регулирование, а в случае необходимости и быстрое изменение номенклатуры и содержания услуг.

Перечисленные процессы составляют сущность библиотечного маркетинга как программно-целевого метода (подхода) к решению проблем производства библиотечно-библиографических, информационных и других продуктов и услуг библиотеки.

Основные элементы маркетинга. Маркетинговое исследование (комплексное изучение рынка, спроса потребителей); определение номенклатуры услуг (разработка мероприятий по удовлетворению потребностей по результатам анализа возможностей библиотеки, определение ее целей и задач); планирование сбыта и цен; реклама, структурные перестройки, контроль и управление маркетингом.

Составными частями маркетинга являются *реклама* и «паблик рилейшнз», Для внедрения маркетинга необходимы изменения в структуре библиотеки, предусматривающие создание специального отдела либо закрепление маркетинговой деятельности за отдельным структурным подразделением или работником. Реализация маркетинговой деятельности предусматривает систематический контроль, оценку и мониторинг услуг, что позволяет библиотеке изменяться в зависимости от существ-

вующей ситуации. Формы и методы оценки и контроля могут быть различны. Таким образом, маркетинговый подход требует использования всех основных элементов маркетинга в комплексе.

В целях совершенствования маркетинговой деятельности библиотек важно:

- сформировать службу маркетинга и организовать обучение библиотечных маркетологов в системе повышения квалификации (Положение об отделе маркетинга и инноваций см. в книге [7, с. 196–200]);

- проводить исследования библиотечной внешней и внутренней среды, а также результатов маркетинговой деятельности библиотеки;

- расширять ассортимент (номенклатуру) библиотечных услуг в соответствии с выявленными потребностями в них;

- сформировать и внедрить комплексную программу продвижения услуг к пользователям;

- налаживать долгосрочные связи с юридическими и физическими лицами, популяризовать библиотеку и ее услуги, формировать позитивный имидж и нейтрализовать негативные слухи и мнения о библиотеке и ее услугах;

- привлечь пользователей, спонсоров, представителей общественности и руководящих органов к участию во всех сферах библиотечной жизни вуза [7, с. 68].

Таким образом, маркетинг позволяет держать руку на пульсе времени, а маркетинговый подход содействует совершенствованию работы библиотек вузов в соответствии с потребностями читателей. Маркетинг помогает библиотекам выжить в кризисные времена, когда сокращается финансирование. Использование маркетинга как системы организации управления и трансформации библиотеки в рыночной экономике ставит ее в более выгодное положение по сравнению с традиционно работающими учреждениями. Маркетинг принципиально перестраивает библиотеку, мышление сотрудников, поворачивает их сторону пользователя. Продолжением маркетингового подхода можно считать систему мероприятий, нацеленных на внебюджетное финансирование [3, с. 225–238].

Вслед за маркетингом в библиотечной теории и практике появляется особое понятие «фандрейзинг» [1].

Фандрейзинг

Поиск внебюджетных источников финансирования (фандрейзинг) становится традиционным аспектом инновационной деятельности для библиотек любого уровня, в том числе и вузовских. Бюджетные поступления на протяжении последних десятилетий не покрывают все реальные расходы библиотек, и, если мы хотим продержаться и в XXI веке, нам необходимо уже сейчас научиться разумно сочетать бюджет и альтернативные источники финансирования.

Фандрейзинг для библиотек – это поиск и привлечение дополнительных источников финансирования.

Испытывая постоянную потребность в дополнительных средствах, необходимых для реализации специальных проектов условно разделяются внебюджетные источники финансирования на две группы: *внутренние* (использование собственных возможностей) и *внешние* (привлечение средств со стороны). Собственные возможности используются путем расширения сферы платных услуг. В первую очередь это развитие деятельности, способной обеспечить определенные виды платных информационных и сервисных услуг. Очень важно проанализировать спектр предлагаемых библиотечных услуг, просчитать затраты и себестоимость, точно определить круг потенциальных потребителей.

Платные услуги являются важным источником дополнительного финансирования. Большинство библиотек его используют. Этому способствует законодательная база. Предоставление платных услуг в России регулируется Федеральным Законом «О библиотечном деле», «Положением об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства», утвержденным Постановлением Правительства РФ; в библиотеках Украины – Законом «О библиотеках и библиотечном деле», утвержденным Постановлением Кабинета министров Украины от 5 июня 1997 г. №534 и «Перечнем платных услуг, которые могут предоставляться учреждениями культуры и искусств, образованными на государственной и коммунальной форме собственности», а также приказом Министерства культуры и искусств Украины от 30 декабря 1999 г. №732/306/152

«Порядок предоставления платных услуг учреждениями культуры и искусств». Исходя из этого, каждая библиотека, проанализировав свои возможности, может внедрять в практику работы платные услуги. Но следует учитывать, что библиотека – это социальный институт, для которого прибыль не может быть основной целью деятельности. Поэтому особенно важны тщательный анализ рынка сбыта услуг и определение их номенклатуры [6].

В некоторых библиотеках в связи с постоянной потребностью библиотеки в обучении сотрудников навыков работы на компьютерах появились учебные программы по обучению работе на персональном компьютере и в сети Интернет.

Другая сторона поиска внебюджетных средств – фандрейзинг – сбор средств для обеспечения социально-значимых мероприятий, программ [7, с. 68–69].

К процессу внебюджетного финансирования имеют отношение благотворительность, меценатство, спонсорство. Их трактовка представлена в Законе Российской Федерации «О благотворительной деятельности, благотворительных организациях» в Законе Украины «О благотворительности и благотворительных организациях».

В последнее время подавляющее большинство библиотек привлекают дополнительные средства путем разработки проектов для различных фондов, участия в различных программах с целью получения грантов.

Процесс библиотечного фандрейзинга состоит из этапов: *идентификации, стратегии, развития, ходатайства, опекуна*.

Международные благотворительные и другие фонды – перспективный источник дополнительного финансирования библиотек. Различные фонды путем объявления конкурсов на основании представленных проектов поддерживают приоритетные направления развития различных социальных сфер, среди которых и культура. Поддержка выделяется в виде грантов, предоставляемых безвозмездно.

Распродажа сувениров, значков, литературы и т. п. может быть источником пополнения бюджета. В большинстве зарубежных библиотек открыты магазины, где продается различная продукция с библиотечной символикой, а именно: проспекты, почтовые карточки, чашки, ручки, декоративные издания, все, что рассчитано на туристов и читателей. Библиотеки продают литературу не только новую или списанную – они практикуют акции по сбору ненужных книг среди населения и периодически проводят их распродажу.

Учредительные и членские взносы также могут быть элементом финансирования. *Специальные события* в библиотеках проводятся с целью сбора средств [3, с. 238–256].

Частные пожертвования – еще один источник финансирования библиотек.

В библиотеке должен быть выделен специальный человек, отвечающий за фандрейзинг, т. е. координатор этой работы. Координатору необходимо систематизировать основные материалы по фандрейзингу: проспекты, буклеты о библиотеке, визитки, видео- и фотоматериалы, образцы публикаций, списки доноров, отзывы доноров, договоры и т. д. Стимулом может быть специально оговоренный процент от привлеченных средств для оплаты труда фандрейзеров. Таким образом, мы видим многоаспектность стратегии фандрейзинга, формирования внебюджетных источников (см. приложения «Альтернативные источники финансирования» и «Основные этапы эффективного фандрейзинга»), взятые из статьи Сарсембиновой А. [6]). Каждая из вузовских библиотек располагает значительными потенциальными возможностями, которые при умелом финансировании могут стать источником получения дополнительных финансовых средств [с. 71].

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод, что маркетинг и фандрейзинг являются перспективными направлениями работы библиотек и будут все активнее использоваться в их практической деятельности [8].

Лизинг в хозяйственной практике библиотеки

Ограниченная бюджетная поддержка библиотечной сферы, отсутствие свободных финансовых ресурсов для приобретения дорогостоящего оборудования и технических средств, предопределяют необходимость поиска библиотекой сторонних инвесторов, альтернативных каналов и форм дополнительного имущественного самообеспечения. Эффективным и действенным фактором такой инициативной хозяйственной деятельности библиотеки может стать так называемый лизинг. Лизинговые

отношения пока не получили широкого распространения в библиотечной среде, но в последнее время лизинговые операции настойчиво рекомендуется для использования библиотеками.

Лизинг как особая форма арендных отношений.

*Лизинг обуславливает комплекс взаимосвязанных экономико-правовых отношений, включающий отношения купли-продажи (в частности, приобретение оборудования для передачи в лизинг, а затем его возможную покупку арендатором) и отношения по временному (срочному) использованию предмета лизинга (в т. ч. исполнению обязательств пользователем: внесению согласованных платежей, целевому использованию имущества, а также его своевременному возврату либо выкупу). Центральная роль в этой связке принадлежит арендным отношениям по временной эксплуатации соответствующего имущества, а купля-продажа в обоих случаях является вспомогательным звеном. Фактически лизинг включает в себя элементы долгосрочного кредита, финансирования и аренды, поэтому имеет различные акценты. Лизинговые сделки заключаются сроком от года до 15 лет. В качестве основных видов лизинга выступают *финансовый* и *оперативный*.*

Финансовый лизинг – один из наиболее распространенных и характеризуется своеобразным кредитованием арендатора, получающего имущество на длительный период времени (зачастую на весь срок службы оборудования). В данном варианте обычно предусматривается поэтапная выплата лизинга получателем полной стоимости предмета лизинга, складывающейся из периодических (по графику) отчислений. При этом лизингодатель не имеет обязательств по сервисному обслуживанию оборудования.

Оперативный лизинг специфичен достаточно непродолжительным сроком пользования передаваемым объектом собственности (оборудованием) и предполагает лишь частичную выплату стоимости так называемого возвратного имущества. Последнее обычно сдается лизингодателем в аренду несколько раз, что позволяет компенсировать расходы на его приобретение и содержание (включая предусмотренное техническое обслуживание). Предметом оперативного лизинга часто выступает оборудование с высокими темпами морального старения (например, компьютеры). Одним из финансовых аспектов лизинговых операций является лизинговая плата, зависящая от вида передаваемого во временное пользование имущества (предмета лизинга), срока его эксплуатации, графика выплат и иных параметров.

Экономические преимущества лизинга для лизингополучателя (в частности библиотеки) заключается в возможности ускоренного обновления оборудования, получения его на необходимый временный период (например, апробации новой услуги, срока конкретного договора и пр.), рассрочки и отложенном статусе платежей за эксплуатацию имущества, получения на нем дохода (в т. ч. для лизинговых выплат), приобретении предмета лизинга в собственность по остаточной стоимости. Что касается лизингодателя, то ему предоставляются соответствующие налоговые и амортизационные льготы, а поступление необходимых платежей гарантирует возможность принудительного возврата предмета лизинга. Если говорить об экономическом факторе, определяющем эффективность лизинговых сделок для библиотек как некоммерческих организаций, то это правильная оценка размеров существующего платежеспособного спроса на услуги/продукцию, которые будут создаваться (воспроизводиться на взятом в лизинг оборудовании). Доход от его эксплуатации должен позволить библиотеке вносить установленные соответствующим договором лизинговые платежи и получать планируемые средства для развития определенного вида деятельности. В этом же ряду находится аргументация необходимости и места конкретного имущества (предмета лизинга) в общем ресурсном балансе библиотеки, ее ситуационной востребованности и условий для рационального использования.

Законодательную базу лизинговых отношений составляют Гражданский кодекс Российской Федерации и специальный Федеральный Закон «О лизинге», на Украине – Закон Украины «О лизинге».

Эти акты позволяют констатировать логичность и перспективность для библиотек долгосрочной финансовой аренды имущества с последующим льготным выкупом объекта пользования. Библиотеки в порядке договора о лизинге могут пользоваться компьютерами, видеоаппаратурой, множительной и иной техникой. Что касается лизинговых платежей, то их библиотеке правомерно осуществлять за счет средств, получаемых от использования арендуемого по лизингу имущества.

Лизинговые операции в библиотечном деле имеют хорошие перспективы, так как для этого существует благоприятное правовое поле и соответствующие рыночные предпосылки. на сегодня

пока еще лишь отдельные библиотеки используют преимущества лизинговых отношений, приобретая необходимое современное оборудование [4].

Аутсорсинг

Как отмечает М. В. Гончаров [2], *аутсорсинг* – один из наиболее популярных и модных в настоящее время методов оптимизации ресурсов при построении и эксплуатации систем в различных сферах деятельности. Современное определение аутсорсинга можно сформулировать следующим образом: оптимизация деятельности и сокращение издержек предприятия или организации на базе концентрации на основных сферах деятельности и передачи вторичных или непрофильных функций сторонним исполнителям. Аутсорсинг используется во многих сферах деятельности, в том числе и в информационных технологиях. Основная проблема аутсорсинга – оценка эффективности его применения.

В принципе в аутсорсинге можно выделить три основных направления:

1. *Аутсорсинг кадровых ресурсов.* Он заключается в привлечении сторонних специалистов к выполнению наиболее сложных задач, требующих узкой специализации и высокой квалификации.

2. *Аутсорсинг программно-технических и инфраструктурных систем.* Во многих случаях организации и предприятия отказываются от создания собственных мощных информационно-вычислительных и магистральных каналов связи и предпочитают использовать разделяемые ресурсы комплексов коллективного пользования.

3. *Аутсорсинг технологий.* Он заключается в передаче целых вторичных технологий сторонним организациям. Например, получение зарплаты по карточке или ксерокопирование в библиотеке.

Аутсорсинг все больше и больше внедряется в библиотечную практику, традиционно одну из наиболее консервативных. В российских библиотеках многие задачи решаются с использованием аутсорсинга: при ретроспективной конверсии, штрих-кодировании, корпоративной каталогизации [2, с. 12–14, 5].

Литература

1. Башун Е. И. Маркетинг и фандрейзинг как факторы активизации процессов внедрения новых технологий в библиотеках // науч. и техн. б-ки. – 2000. – № 1, – с. 87–90
2. Гончаров М. В. Использование аутсорсинга при реализации библиотечных Интернет-комплексов//науч. и техн. б-ки, – 2004. – № 3, – с. 12–19.
3. Дригайло В. Г., Башун Е. В., Вольнец В. Н. Основы управления библиотекой высшего учебного заведения; науч. практ. пособие. – 2-е изд. доп. и перераб. – М:Либерия, 2004. – 328 с.
4. Клюев В. К. Возможности лизинга в хозяйственной практике библиотеки //Библиотека и закон. – М, 1999, – Вып. 9, -с. 265–278.
5. Лески Ц. Аутсорсинг как долговечная стратегия. // науч. и техн. б-ки. – 2004, – № 5, – с. 114–118.
6. Сарсенбинова А. «Магические формулы фандрейзинга. Внебюджетные источники финансирования». // Библиотека, – 1999 – № 7, – с. 68–71.
7. Управление библиотекой: учебно-практическое пособие /Аверьянов А. С., Ванеев А. Н., Горев В. Г. и др. / – Спб, «Профессия», 2002 – 320 с. – (серия «Б-ка»).
8. Штукарева С. В. Маркетинг и фандрейзинг в системе управления библиотекой. // науч. и техн. б-ки. – 2003. – № 4, – с. 67–77.