

Թոմաս Ուոլ

ՇԱՅՈՒԹԱԲԵՐ
ՅՐԱՏԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

THOMAS WOLL

Publishing with Profit



Գ Ի Տ Ա Ն Բ
Երևան 2001

Այս գրքի հրատարակությանն օժանդակել են երկու կազմակերպություն՝ *Բաց հասարակության ինստիտուտը* (Բուդապեշտի ԲՀԻ հրատարակության զարգացման կենտրոնի մասնակցությամբ) և Մեծ Բրիտանիայի միջազգային զարգացման վարչության «Գրքեր կառավարիչների համար» ծրագիրը:

This book was translated and published with support of two organizations: Open Society Institute (with the contribution of OSI Budapest/Center for Publishing Development) and the UK Department for International Development, British Books for Managers Scheme.

Woll Th.

Publishing for Profit

Ուոլ Թ.

Ու 630

Շահութաբեր հրատարակություն /-եր.: Գիտանք, 2001. - 264 էջ.

Ամերիկացի փորձառու հրատարակիչ Թ. Ուոլի գրքի թարգմանությունն է: Գիրքը սովորեցնում է ինչպես որոշել ինչ հրատարակել, ինչպես կառավարել հրատարակչությունը, ինչպես շուկայավարել ու վաճառել գրքերը, ինչպես կնքել պարտավորագրերն ու գործածել պատճենման իրավունքները և հրատարակության գործի շատ այլ գաղտնիքներ:

Նախատեսված է ինչպես սկսնակ, այնպես էլ փորձառու հրատարակիչների և հեղինակների համար: Կարող է օգտագործվել որպես օժանդակ ուսումնական ձեռնարկ համալսարանների և վարժարանների բանասիրական մասնագիտությունների համար:

ISBN 99930-806-9-1

Published in the English language by Kogan Page Limited
in 1999

© Thomas Woll, 1999

© Գիտանք, հայերեն թարգմանության համար, 2001

ԲՈՎԱՆՂԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ԵՐԱԽՏԻՔԻ ԽՈՍՔ	VI
ՆԱԽԱԲԱՆ	VII
ՆԵՐԱՇՈՒԹՅՈՒՆ	1

Մաս 1. ՀՐԱՏԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ԱՇԽԱՐՀԸ 7

1. ՆԿԻՐՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ, ՀԵՏԵՎՈՂԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՎՍԱՀԵԼԻՈՒԹՅՈՒՆ	8
ՆԿԻՐՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ	8
ՀԵՏԵՎՈՂԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ	9
ՎՍԱՀԵԼԻՈՒԹՅՈՒՆ	9
2. ՀՐԱՏԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԸ	11

Մաս 2. ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒՄ. ՈԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԵՂԱՆԱԿՆԵՐԸ 20

3. ՈՐՈՇԵՔ ԶԵՐ ԽՈՐՇԸ	21
ՀԵՏԱԶՈՏՈՒՄ, ՀԵՏԱԶՈՏՈՒՄ, ՀԵՏԱԶՈՏՈՒՄ. ՆԱՅԵՔ ՆԱԽԵԱՆ ՑԱՏԿԵԼԸ	22
ՄՇԱԿԵ ԴՍԱԿ ՏԵՍԱԿԵ. ԱՈՒՔԵԼՈՒԹՅԱՆ ՀԱՅՏԱՐԱՐԱԳԻՐ	27
ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ ՈՒՐՎԱԳԻՐ	31
ԳՈՐԾԻ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ	34
ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՏԵՕՐԵՆ	36
ՀՐԱՏԱՐԱԿԻՉ	39
ՎԱՃԱՈՔԻ ԵՎ ՇՈՒԿԱՅԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ	41
4. ԱՌԱՋՆԱՅԻՆԸ ԾՐԱԳՐՈՒՄՆ Է	44
ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԻ ՈՒ ՆՊԱՏԱԿԱԿԵՏԵՐԻ ՈՐՈՇՈՒՄԸ	44
ԲՅՈՒՋԵԻ ԿԱԶՄՈՒՄ	49
ԿԱՆԽԻԿԻ ՀՈՍՔ	55
ՇԱՀՈՒԹՅԻ ՈՒ ՎՆԱՍԻ ՀԱՇԻՎԸ ԵՎ ՀԱՇՎԵԿԵՆՈՒԳԻՐԸ	65
ՍՏԵՂՇԵՔ ՏԵՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՈՒՂ	75
5. ԹՈՂ ԶԵՐ ԱՇԽԱՏԱԿԱԶՄԸ ԼԻՆԻ ՓՈՔՐՎԹԻՎ (ՍԱԿԱՅՆ՝ ՈՉ ՄԻՋԱԿ)	77
ԼԱՎ ԱՇԽԱՏԱԿԱԶՄԸ ԻՆՉ ԱՐԺԵ ՄԵՐ ՕՐԵՐԻՆ	77
6. ՊԱՇՏՊԱՆԵՔ ԶԵՐ ՈՒՆԵՅՎԱԾՔԸ	83
ԿԱՆԽԻԿ ԵՎ ՍՏԱՆԱԼԻ ՀԱՇՎԱՆԵՐ	83
ԱՆԱՌԱՐԿԱՅԱԿԱՆ ՈՒՆԵՅՎԱԾՔ	84
ՊԱՏՃԵՆՄԱՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔ	86
ՊԱՐՏԱՎՈՐԱԳԻՐ	87
ԱՌԵՎՏՐԱՆԻՇ	88

Մաս 3. ԳՈՐԾԱՌՈՒՅԹՆԵՐԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒՄ. ՈԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԵՂԱՆԱԿԸ 89

7. ԽՄԲԱԳՐԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՅ	90
ԽՄԲԱԳՐԱԿԱՆ ԴԱՍԻ ԾՐԱԳՐՈՒՄ	90
ԳՐԵՐԻ ՀԱՄԵՄՏՈՒԹՅԱՆ ՁԵՎԱՐՅՈՒՄԱԿԸ ԵՎ ԴՐԱ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒՄԸ	95
ԽՄԲԱԳՐԱԿԱՆ ՁԵՆՔԲԵՐՈՒՄ	98

ԽՍՔԱԳՐԱԿԱՆ ԵՎ ԳՐՔԱՆՎԱՆ ԺՈՂՈՎՆԵՐ.....	102
ԳՐՔԱՆՎԱՆ ՇԱՀՈՒՅԹԻ ՈՒ ՎՆԱՍԻ ԿԱՆԽԱՏԵՍՈՒՄ.....	103
ՊԱՐՏԱՎՈՐԱԳԻՐ.....	115
ՊԱՐՏԱՎՈՐԱԳՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ՁԵՎԱԹԵՐԹԻԿ.....	130
ԳՐՔԱՆՎԱՆ ԹԵՐԹԻԿ.....	130
ԱՐՏԱԴՐԱՃՅՈՂԻՆ ՏԵՂՅԱԿ ՊԱՅԵՔ ՁԵՐ ԳՐԹԻ ՄԱՍԻՆ.....	133
ԳՐԹԵՐԻ ԳԻՆ ՑԱՆԿԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ ԵՎ ՎԵՐԱԿԱՆՔՆՈՒՄ.....	134
ՅՈՒՐԱՔԱՆՅՈՒՐ ԽՍՔԱԳՐԻ ՊԵՏԵ Է ԼԻՆԻ ՎԱՃԱՌԵԻ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ.....	135
ԽՍՔԱԳԻՐՆԵՐԻ ՔՆԱՀԱՏՈՒՄԸ.....	136
8. ՊԱՏՐԱՍՏՈՒՄ ԵՎ ԱՐՏԱԴՐՈՒՄ.....	141
ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ԺԱՄԱՆԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆ.....	142
ԱՐՏԱԴՐԱԿԱՆ ԺՈՂՈՎՆԵՐ.....	144
ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՍՏՈՒՊԱՅԱՆԿ.....	145
ՇԱԽՔՈՐՈՇՈՒՄ ԵՎ ՔՆԱՀԱՏՈՒՄ.....	147
ՓՈՂ ԽՆԱՅԵԼՈՒ ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ.....	152
9. ՎԱՃԱՌԸ... ԵՎ ԴԱՐՁՅԱԼ ՎԱՃԱՌԸ.....	156
ԻՆՉԻՆ Է ՆՊԱՍՏՈՒՄ ԳՐԹԻ ՎԱՃԱՌԵՆ ԵՎ ՈՐՎ Է ԳԻՐՔ ՔՆՈՒՄ.....	156
ՔԱՇԽՈՒՄ. ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐ.....	157
ՎԱՃԱՌԵԻ ԲՅՈՒՋԵ.....	164
ԳՐԹԻ ՇՈՒԿԱՅԱՀԱՆՄԱՆ ԺՈՂՈՎՆԵՐ.....	165
ՆԱԽԱՎԱՃԱՌԵԻ ԺՈՂՈՎՆԵՐ.....	167
ՎԱՃԱՌԵԻ ԺՈՂՈՎ.....	168
ՎԱՃԱՌԵՆԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄԸ.....	171
ՇՈՒԿԱՅԱՎԱՐՄԱՆ ՇՐԱԳԻՐ.....	178
ՀՈՉԱԿ.....	184
10. ԵՆԹԱԻՐԱՎՈՒՄՆԵՐ.....	199
ԳՐԹԻ ԱԿՈՒՄԲԵՆԵՐ.....	200
ՔՆՈՐՈՇՈՒՄ ԳՐԹԻ ԱԿՈՒՄԲԻ ՀԱՄԱՐ.....	207
ՇԱՐԹԻ ԻՐԱՎՈՒՄԸ.....	211
ՕՏԱՐԵՐԿՐՅԱ ԻՐԱՎՈՒՄԸ.....	212
ՕՏԱՐԵՐԿՐՅԱ ԻՐԱՎՈՒՄԵԻ ԳՈՐԾԱԿԱԼՆԵՐ.....	217
ՋԱՆԳՎԱՇԱՅԻՆ ՇՈՒԿԱՅԻ ԻՐԱՎՈՒՄԸ.....	219
ԵՆԹԱԻՐԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՎԱՃԱՌԵՆԵՐԻՆ ՀԵՏԵՎԵԼԸ.....	221
11. ԱՆՄԻՋԱԿԱՆ ԱՐՁԱԳԱՆԵԻ ՇՈՒԿԱՅԱՎԱՐՈՒՄ.....	227
ԿԱՋՄԵԼ ԵՆԹԱԿՐՅԱԼ ՆՇԱՆԱԿԵՏ ՔՆՈՐՈՒՆԵՐԻ ՑԱՆԿԸ.....	228
ՓԱԹԵԹԸ.....	231
ԱՆՄԻՋԱԿԱՆ ԱՐՁԱԳԱՆԵԻ ՇՈՒԿԱՅԱՎԱՐՄԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏՈՒԹՅՈՒՆ.....	232
ՎԱՃԱՌԵՆ ՀԵՏԵՎԵԼԸ.....	235
12. ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ, ՊԱՏՎԵՐՆԵՐԻ ԿԱՏԱՐՈՒՄ ԵՎ ՀԱՇՎԱՊԱՀՈՒԹՅՈՒՆ.....	238
ՏՀՅԱԼՆԵՐԻ ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ՓՈԽԱՆԱԿՈՒՄ.....	240
ՊԱՐՏԱՊԱՆՆԵՐ (ՍՏԱՆԱԼԻ ՀԱՇՎՆԵՐ).....	241
ՊԱՅԵՍՏԱՎՈՐՈՒՄ ԵՎ ԱՈԱՔՈՒՄ.....	242
ՎԵՐԱՐԱՐՁՎՈՐ ԳՐԹԵՐ.....	244
ԵԶՐԱՓՈՎԿՈՒՄ.....	247
ԲԱՈԱՅՈՒԹՅՈՒՆ.....	250

ՆԵՐԱՃՈՒԹՅՈՒՆ

Ինտերնետի դարում, երբ տվյալների էլեկտրոնային փոխանակումը կատարվում է հազարերորդական վայրկյանի ընթացքում, ինչո՞ւ պետք է ողջամիտ մեկը մտածի ավանդական հրատարակչություն ստեղծելու մասին:

Այս հարցը շատ տեղին է: Եթե ընկերությունը նպատակ ունի հաջողության հասնելու և բարգավաճելու թվադարում, ապա էական նշանակություն ունեն թե՛ հարցը և թե՛ պատասխանը:

Հրատարակչություն հիմնելը համեմատաբար հեշտ գործ է. մուտքի խոչընդոտները քիչ են: Եթե ունեք.

- մոր միտք կամ գաղափար կամ
- հին գաղափարի նկատմամբ մոր մոտեցում,
- փողի մի որոշ գումար՝ արտադրանք թողարկելու համար,
- արտադրանքը վաճառելու և բաշխելու որոշ միջոցներ՝ լինի դա ձեր սեփական ավտոմեքենան կամ վաճառքի և բաշխման կազմակերպություն,
- արտադրանքի պահեստավորման վայր՝ սեփական նկուղ կամ վարձակալած պահեստ,

ապա կարող եք հրատարակիչ դառնալ:

Թե որքան դրամամիջոցներ և ինչ տարածք են պահանջվում, կախված է ձեր ծրագրերից: Շատ դեպքերում, եթե հրատարակում եք մեկ կամ երկու գիրք, ապա բոլոր պաշարամիջոցներից էլ պահանջվում է համեմատաբար քիչ:

Այս նվազագույն ներդրման պահանջը գայթակղում է շատերին, ովքեր չեն պատկերացնում հրատարակության բարդություններն ու հետևանքները:

Հրատարակման գործը չափազանց ծանր գործ է: Լավագույն դեպքում ստացվում է փոքր շահույթ, եթե իհարկե տվյալ տարում գնայուն գիրք հրատարակելու բախտին չեք արժանացել: Ի տարբերություն մյուս արտադրաճյուղերի, և՛ մանրավաճառները, և՛ մեծավաճառները մեծ քանակությամբ գրքեր վերադարձնում են հրատարակչին: Ըստ էության, բոլոր գրքերը վաճառվում են *վաճառատվությամբ*, և հրատարակչի գործունեության ամփոփատողը խստորեն կախված է տվյալ գրքից և տվյալ տարուց: Այսօր վաճառքները *թվում են* շահութաբեր, սակայն վաղը դրանց արդյունքը կարող է աղետալի լինել:

Բացի այդ, գրքի վաճառակետերի թիվը շատ փոքր է և օրեցօր նվազում է:

ՄԹ-ում մանրավաճառքի շուկայում գերիշխում են գրախանութների մի քանի շղթաներ: Երկրորդ տեղում են մեծ թվով միջին չափի անկախ գրավաճառները: Այս միտումը աճում է ամբողջ աշխարհում՝ հատկապես ԱՄՆ-ում:

Մատակարարման շղթայի զարգացումը մեծ իշխանություն է տալիս մեծավաճառին: Նշված փոփոխությունները զգալիորեն ազդում են առևտրի զեղչերի և հրատարակիչների գնանցքների վրա:

Սա նշանակում է՝ գրքերի ընդհանուր վաճառքի շուկայի միայն փոքր մասն է «լայնորեն բաց» վաճառքի մյուս եղանակների համար: Միևնույն ժամանակ հիմնական շղթաները փոքր հրատարակչի համար մատչելի են միայն այն դեպքում, եթե նա ամեն տարի յուրաքանչյուր դասից հրատարակում է հինգ և ավելի գրքանուն: Առանց հրատարակման այդպիսի ծավալ ունենալու, փոքր հրատարակիչը ստիպված է գործելու բաշխիչի կամ անկախ վաճառախմբերի միջոցով, որոնք զգալի քանակությամբ գրքանուններ են ստանում տարբեր հրատարակիչներից: Կարճ ասած՝ հրատարակության գործարարությունն սկսելը դյուրին է, սակայն պահպանելը՝ դժվար:

Ընդհանրապես, հրատարակիչները ընկերություն հիմնում են իրենց հրապուրած գաղափարն իրականացնելու մղումով, գաղափար, որն իրենց կարծիքով դեռևս պատշաճ կերպով չի ներկայացված և որն այդ պատճառով գոհունակությամբ կընդունվի շուկայում: Շատերն այդ անուն են առանց հրատարակության հիմնական կառույցների, կանոնների և քաղաքականության մասին անհրաժեշտ գիտելիքներ ունենալու: Շատերը նույնիսկ գործարարության ոչ մի փորձ չեն ունենում: Այս ընկերությունների մի մասը հազիվ գոյատևում է, որոշ մասն էլ՝ նույնիսկ բարգավաճում: Սակայն մեծ մասը, փառասիրությունից և հաջողության որսից կուրացած, մաքառում է և կործանվում:

Դժբախտաբար, ինչքան էլ ցանկալի լինի, հրատարակության կամ որևէ այլ գործարարության հարատևման համար սոսկ մտահղացումը բավարար չէ: Ձեռնարկությունը գոյատևում և բարգավաճում է լոկ այն մտահղացումների դեպքում, որոնք ճիշտ են ծրագրված, ունեն կազմակերպական կուռ կառույց, պատշաճ միջոցավորում և վերածվում են առարկայական (կամ թվային) արտադրանքի: *Այս գրքի նպատակն է հրատարակության կառուցվածքը և գործելակերպը ներկայացնել թե՛ նրանց, ում համար նոր են գիրք հրատարակելու ընդունված կանոնները, և թե՛ նրանց, ովքեր ցանկանում են հարստացնել իրենց փորձը:*

Հրատարակման արտադրաճյուղը մեծ առաջընթաց ապրեց 1970-ական թթ. սկզբին, երբ հրատարակիչները սկսեցին հասկանալ, որ գոյատևման համար անհրաժեշտ է ավելի մեծ ուշադրություն դարձնել հրատարակության մաթեմատիկային և գործարարությանը: Հրատարակչության գոյատևման համար պահանջվում էր ավելին, քան պարզապես խմբագիրների կողմից գրքերի ձեռքբերումը և արտադրումը, որոնք շուկայում կվաճառվեն կամ էլ չեն վաճառվի: Եթե ընկերությունների նպատակն է լինել շահութաբեր, շարունակել իրենց գործունեությունը և նույնիսկ ընդարձակել գաղափարների տարածման և գրագիտության խթանման իրենց առաքելությունը, ապա գործելու միակ ձևը գրքերը շահույթով վաճառելն ու գործարարության մեջ մնալն է: Հեղինակին մեծ կանխավճար կարելի է տալ պատշաճ վերլուծությամբ համոզվելուց հետո միայն, որ գիրքը կարելի է շահույթով կամ գոնե ծախքածածկմամբ վաճառել: Սմանկացած ընկերությունը ոչ մեկին պետք չէ, առավել ևս՝ աշխատողներին, բաժնետերերին կամ սեփականատիրոջը: Իրատես քաղաքականությունը հաստատուն դիրք է գրավել հրատարակության մեջ:

Այդ պահից ի վեր կառավարման ժամանակակից եղանակները մուտք են գործել և հաստատվել հրատարակության արտադրաճյուղում: Արդյո՞ք դրանք բոլորը օգտակար են, թե՞ ոչ, վիճելի է, սակայն արդյունքներից մեկն այն է, որ այժմ գոյություն ունեն գործարարությունը հաջողությամբ վարելու համար անհրաժեշտ գրեթե բոլոր ցուցանիշերի չափօրինակները: Այսօր հրատարակիչները կարող են իրենց գործունեության ցուցանիշերը համեմատել ուրիշների ցուցանիշերի հետ, որպեսզի պարզեն՝ իրենք ճի՞շտ են գործում, թե՞ ոչ: Գոյություն ունեն հրատարակության մի շարք հետազոտություններ, որոնք տպագրվում են տարբեր կազմակերպությունների կողմից հրատարակվող ամփոփագրերում:

Բացի այդ, վերջին մի քանի տարում մեծ փոփոխություններ է կրել գրքի շուկան: Այլևս չկան հայտնի անկախ շատ գրավաճառներ, որոնք համագործակցում էին փոքր հրատարակիչների հետ: Նրանցից շատերը գոհ գնացին վատ կառավարմանը կամ մրցակից գերխանութների հարևանությամբ գտնվելու դժբախտությանը: Դժվար է մրցակցել, երբ այդ հսկաները հնարավորություն ունեն գնելու մեծ զեղչով, կուտակելու հսկայական գույքապաշար, տեղ հատկացնելու անկախ վաճառողներին, պատվերների բաժիններին, հովանավորման միջոցառումներին և սրճարաններին, աշխատելու օրական 14 ժամ, շաբաթական յոթ օր: Դրա հետևանքով գրավաճառների համայնքը տերերի թվի առումով օրեցօր նուստանում է:

Այժմ, երբ հետզհետե պակասում է գիրք վաճառող հաշվետերերի թիվը, փոքր հրատարակիչների դժվարությունները մեծացել են ավելի, քան երբևէ: Ընկերությունն ինչպե՞ս կարող է շահութաբեր լինել, եթե չի կարողանում իր գրքերը հասցնել գնորդին, լինի դա մեծավաճառը, մանրավաճառը կամ սպառողը: Հրատարակիչն ինչպե՞ս է մուտք գործում այդ շուկաները, վաճառում իր գրքերը և խթանում գրքերի առևտուրն այնպես, որ դրանց միջոցով գրքերը հասնեն սպառողին: Այս հարցերին պատասխանելը կամ այս խնդիրները լուծելը դյուրին չէ: Եթե, այնուամենայնիվ, հրատարակիչը ցանկանում է գոյատևել, ապա պետք է, որ այս հարցերը տրվեն: Ավելին, դրանց պատասխանները հաստատ պետք է գտնվեն:

Այս գիրքն արդյունք է հրատարակության մեջ հեղինակի ձեռք բերած բազմամյա փորձի, թե՛ որպես դիտորդի և թե՛ որպես մասնակցի՝ աշխատելով տարբեր կազմակերպություններում, սկսած փոքր ընտանեկան ընկերությունից՝ մոտ 50 հազար դոլար սկզբնական հասույթով, որի վաճառքներն ի վերջո հասել էին 4 միլիոն դոլարի, մինչև շատ մեծ ընկերությունների գրքի բաժանմունքները, որոնց հասույթը կազմում էր շուրջ 80 միլիոն դոլար: Սա նաև երկար տարիների ընթացքում տարբեր չափերի բազմազան սպասարկյալներին տրամադրած խորհրդատվության արդյունք է, որոնցից յուրաքանչյուրն ուներ առանձնահատուկ լուծում պահանջող իրեն հատուկ խնդիրը:

Իմ այս դերերից ամեն մեկը պահանջում էր բազմաթիվ դասեր քաղել, մասնավորապես հասկանալ, որ ամիրաժեշտ է՝

- միասնացնել հրատարակության գործի բոլոր կողմերը,

- ունենալ հրատարակչության այնպիսի ներքին կառուցվածք, որը հնարավորություն տա տրամաբանորեն ու վերահսկելիորեն զարգանալու, ինչպես նաև բաց հաղորդակցում հաստատելու ընկերության ներսում,
- ունենալ համապատասխան միջոցավորում և բյուջեի ծրագրում:

Այս դասերը նաև վերաբերում են հրատարակչության շարժումն բնույթին, ամեն օր առաջացող անխուսափելի դժվարություններին ու խնդիրներին, ինչպես նաև անհրաժեշտությանը՝ ունենալ բանիմաց աշխատակազմ, որը կարողանա արագ և վերջնական լուծում տալ այդ խնդիրներին:

Ժամանակի ընթացքում ես հասկացա, որ փոքր և մեծ հրատարակիչների կարիքներն ու հիմնախնդիրները տարբերվում են իրենց չափերով, սակայն շատ չեն տարբերվում բնույթով: Միջոցավորումը, կազմակերպման ներքին կառույցները, խմբագիրների ձեռք բերած ձեռագրերը և դրանք ստանալու ժամանակացույցը, գնորոշումը, վաճառքն ու շուկայավարումը, արտադրողականությունը, արտադրումն ու բաշխումը, հաշվապահությունն ու եկամտամասերը և նմանօրինակ այլ խնդիրներ վերաբերում են թե՛ մեծ և թե՛ փոքր հրատարակիչներին: Տարբերությունը հիմնախնդրի կամ հարցի բարդության *աստիճանի* մեջ է, այլ ոչ թե *տեսակի*:

Փոքր հրատարակիչները շատ բան կարող են սովորել իրենց մեծ գործընկերների համակարգերից և կազմակերպման կառույցներից: Մյուս կողմից՝ մեծ ընկերություններն էլ կարող են փոքրերից ընդօրինակել նրանց նպատակաուղղվածությունը, ձեռներեցության ոգին, ստեղծագործելու ունակությունը և հոտառությունը:

Այս գիրքը թե՛ սկսնակ և թե՛ կայացած փոքր հրատարակչին կօգնի ընկալել և դեմ առ դեմ ընդունել հրատարակչության արագ փոփոխվող միջավայրի իրողությունները: Գրքում մանրամասն քննարկվում են հրատարակչության հիմնական գործառույթները, այնուհետև՝ դրա ավելի ու ավելի բարդ հայեցակարգերը:

Այստեղ դուք չեք գտնի հրատարակչության առօրյա զանազան գործառույթների կամ շուկայավարման հայեցակարգերի ու եղանակների նկարագրությունը: Այս գիրքը տրամադրում է գործնական տեղեկություններ, որոնք ձեզ կօգնեն կառավարել և վերահսկել հրատարակչության ամենօրյա գործողությունները, պարզաբանում է, թե որոնք են հրատարակչության ներկա կանոնները և գործելակերպերի պատճառները: Այս գիրքը կօգնի հասկանալ, որ շահութաբեր լինելու համար ընկերությանը բացարձակորեն անհրաժեշտ են հրատարակչության ծրագրումը և կազմակերպումը: Վերջապես, հուսով եմ, որ այս գիրքը խթան կդառնա ձեր սեփական ընկերությունում վերը նշված կարևոր գործողությունները սկսելու կամ զարգացնելու համար:

Մի քանի խոսք ուրվագրերի և պատկերագրողումների մասին: Սրանք չպետք է ընդունել որպես վերջնական: Յուրաքանչյուր հրատարակիչ ունի իր գործելաձևը: Ներկայացվող գծագրերն ու ձևաթերթիկները պատկերացում են տալիս տարբեր գործառույթների մասին և կօգնեն հասկանալ, թե որոշ իրավիճակներում ինչպես գործել շահույթ ստանալու համար: Դրանք ընդունեք որպես