

Матлина С.Г.

### **Библиотечный маркетинг глазами немецких коллег**

Первое впечатление от знакомства с книгой немецких авторов<sup>1</sup> было столь ошеломляющим, что невольно вспомнилось знаменитое восклицание русского критика В. Стасова. "Радость безмерная!" — так начиналась его статья, написанная более ста лет назад по совсем иному поводу.

Наконец-то у нас в России наряду с переводами отдельных статей, рефератами, краткими выдержками из иноязычных текстов появилась серьезная работа, не имеющая отечественных аналогов. Речь не о теме — будучи модной, она широко представлена публикациями российских библиотековедов<sup>2</sup>. Необычен жанр книги. Она являет собою одновременно коллективную монографию, научный отчет и методические рекомендации, синкретически связанные в единое целое. Фактически же выполняет роль добротного практического пособия для уже продвинутых маркетологов и тех, кто только-только приступает к освоению концепции.

Новизна издания также обусловлена охватом различных аспектов нашей профессиональной деятельности, обычно расчленяемой на отдельные функциональные процессы — часто вне связи друг с другом. В представлении авторов маркетинг предполагает изучение библиотечной работы как целостного организма, все части которого взаимосвязаны, хотя и претендуют на известную автономию. Исходя из такого посыла, пособие немец-

---

<sup>1</sup>Концепция маркетинга для публичных библиотек / П. Борхард, Ш. Флодель, М. Мильц, К. Райнхард; Пер. с нем. Е.М. Ястребовой; Науч.-внедр. центр "БиблиоМаркет". М., 1993. 144 с. Далее цитаты в тексте по этому изданию помечаются "К" с указанием страницы.

<sup>2</sup>Матлина С.Г. Библиотечный маркетинг: Кр. пособие для работников публ. б-к. Пермь, 1993. 66 с.; Герасимова Л.Н., Кокойкина О.Н. Маркетинг в библиотеке. Уч. пособие. М.: Изд-во МГИК, 1992. 70 с.; Ястребова Е. Учимся маркетингу // Библиотекарь. 1990. № 6. С. 66–67 и др.

ких коллег невозможно представить поделенным на привычные для отечественных изданий разделы типа: "Маркетинг справочно-библиографического обслуживания" или "Маркетинг методической работы". Концепция выстроена как единый стержень, на который "нанизаны" различные стороны библиотечной деятельности. Стержень составляют цели, задачи, принципы, содержательные приоритеты. Сюда же логично отнести и то, что мы привычно называем методикой или ноу хау: подробное раскрытие того, как проводить маркетинговые исследования, осуществлять внешние связи, организовывать саморекламу.

Особо выделим и тот факт, что положения авторов базируются на международном опыте — приведены примеры работы библиотек не только Германии, но и Великобритании, Соединенных Штатов Америки.

Что же представляет собою маркетинг с точки зрения немецких библиотекведов? Прежде всего, концепцию, требующую пересмотра взглядов на публичную библиотеку (ПБ), предлагающую новое понимание ее предназначения, механизмов функционирования и побудительных факторов развития. Традиционные подходы к ПБ, — убеждены авторы, — не устраивают ее сегодняшних пользователей. И совсем не потому, что библиотеки стали работать хуже, чем 20 лет назад. Изменилась социально-культурная ситуация, система ценностей реальных и потенциальных пользователей ПБ. К тому же у последней появились мощные конкуренты: сначала радио, кино, телевидение, позже — видео, электронные средства. В результате появляется необходимость интегрировать традиционные и новые носители информации. Другая важная задача — изменить привычный образ библиотеки, а следовательно ее функции, предложить населению новые услуги, иные формы деятельности.

Первая из задач логично вписывается в сложившиеся у профессионалов представления, по крайней мере, не вызывает у них возражений. Но зато вторая... Что такое образ библиотеки, почему его нужно менять, и столь ли необходимо при этом расширять функциональное содержание? «Образ библиотеки, — формулируют Борхард "со товарищи", — это совокупность связанных с ней ощущений, впечатлений и представлений, которые возникают у пользователей, непользователей, сотрудников» [К, 59].

Если ПБ пользуется недостаточной популярностью, о чем обычно свидетельствуют цифровые показатели, множество косвенных данных, а также специальные исследования (о которых речь пойдет ниже), значит, ее образ недостаточно привлекателен. Как следствие, необходимы модернизация библиотеки, иная реализация прежних и, возможно, освоение новых функций. Но на вопрос, как это сделать, у авторов однозначного ответа нет.

В начале книги [К, 20–21] они почти безапелляционно констатируют снижение миссионерской роли, просветительской функции ПБ. Правда, за подтверждением обращаются к авторитетам не из области культурологии или социологии, а к знаменитому экономисту-рыночнику Ф. Котлеру, "отцу" маркетинговой концепции. Ее суть можно выразить кратко: необходимо ориентироваться на рынок (применительно к библиотечной сфере — на потребность), а не на продукт (т. е. предлагаемые пользователю услуги).

Таким образом, в этом коллективном труде маркетинг поначалу преподносится читателям как своего рода оппозиция устоявшимся взглядам на культуротворческую природу деятельности ПБ. Данный подход, увы, распространен среди и зарубежных и отечественных библиотекарей<sup>3</sup>, что вызывает реакцию отторжения, даже некую "аллергию" на слово "маркетинг" у коллег с иным подходом. Опытному профессионалу, да и просто культурному человеку трудно примириться с мыслью, что ПБ из феномена мировой цивилизации должна превратиться в учреждение быта, функционировать по законам, действующим на обычном промышленном объекте.

П. Борхард и его соавторы отнюдь не экономисты. Они — библиотекари, к тому же самого высокого класса, о чем свидетельствует их труд. Поэтому, с одной стороны, вслед за Ф. Котлером они лихо используют терминологию коммерческого маркетинга, выстраивая в один смысловой ряд понятия: рынок, продукт, товар, услуга, культура чтения, библиотечное обслуживание и пр. С другой — фиксируют аксиому: "Публичная библиотека всегда решает задачи культурно-просветительного плана" [К, 39].

---

<sup>3</sup>Матлина С. Г. Совместимы ли понятия "библиотека" и "рынок"? // Науч. и техн. 6-ки. 1994. № 8. С. 15–21.

В специальную рамку выделены различия коммерческого и неприбыльного маркетинга [К, 29]. При этом акцент сделан на "ослабленном" использовании ценового инструментария, который, по мнению авторов, в библиотечном деле безусловно важен, но играет вспомогательную, подчиненную роль. Ах, как хотелось бы, чтобы данное положение усвоили те российские библиотекари, которые в прагматическом раже иной раз готовы подчинить содержательные аспекты голому экономическому расчету. При такой позиции, например, становится "выгодно" укоротить время работы читального зала научной (!!!) библиотеки с 21 до 19 часов, а студентам выдавать книги на ночь за плату. Вот и появляется инновация – "ночной абонемент", выдаваемый его "творцами" за дополнительную услугу и даже заботу о читателе. Подобных примеров множество.

Авторы книги определяют маркетинг как особую философию. Ее сердцевина в понимании, что основой для принятия любого решения выступают пожелания, интересы тех, кому служит ПБ [К, 30]. Таким образом, новое для нас понятие смыкается с давно обоснованными целями и принципами библиотечного дела. Их почти одновременно в начале нынешнего века сформулировали Ш. Ранганатан и Н.А. Рубакин, для которых суть работы библиотеки – служение читателю. Еще одно подтверждение, что новое вырастает на ниве традиций.

Служение читателю (а в терминологии книги – пользователю, ибо ПБ давно уже перешагнула рамки продвижения печатных изданий), как и в добрые старые времена начинается с изучения его потребностей. Казалось бы, особых инноваций здесь нет. На самом же деле на этом этапе появляются первые различия между маркетингом и привычными аналогами. Долгое время библиотекари из разных стран делали акцент на собственно "читательские" интересы уже сформировавшегося контингента. Маркетинговые исследования призваны охватить не только тех, кто посещает библиотеку, но и потенциальных пользователей, т. е. население района обслуживания. При этом выявляют и особо выделяют реальных конкурентов и возможных партнеров библиотеки, людей, пользующихся известностью (так называемых лидеров общественного мнения), а также представителей финансирующих органов.

На этих сведениях, как мы увидим из следующих разделов книги, построена стратегия и тактика библиотечного обслуживания.

Наконец, — и в этом еще одно отличие маркетинговых исследований от привычного "изучения читателей", анализируется вся система пожеланий пользователей, того, что хотел бы получить конкретный человек от местной библиотеки, даже если ему на данный момент трудно сформулировать свой запрос.

Чтобы решить данную, скажем прямо, непростую задачу, приходится использовать комплекс методов, из которых П. Борхард и его соавторы логически выстраивают четкий алгоритм. Его открывает так называемый вторично-статистический анализ — изучение региональной статистики и библиотечной документации. Затем с помощью опросов и наблюдений собирают первичную информацию. За ними следует хорошо всем знакомый метод групповой дискуссии. На нем остановимся особо.

В наших глазах дискуссия — прежде всего средство профессионального общения, повышения квалификации и только затем — исследовательский инструмент. Немецкие коллеги справедливо полагают, что "круглый стол", проведенный с сотрудниками ПБ или членами функционирующего при ней любительского объединения, позволяет собрать неоценимую информацию. Ее значимость — в экспертной оценке уровня обслуживания глазами опытных сотрудников или, наоборот, свежим взором новичков, и что особенно важно, пользователями. Добавим — оценке далеко не беспристрастной. Жаркие споры нередко выявляют качественно новый взгляд на привычные явления и события. Библиотековеды из Германии резонно замечают, что при желании дискуссию всегда можно трансформировать в своеобразную "мастерскую будущего" или (если точнее подобрать семантический аналог) "мозговую атаку". Последняя, как известно, стимулирует рождение и коллективное обсуждение новых, нестандартных идей.

Описывая методику маркетинговых исследований, П. Борхард и его соавторы дотошно освещают способы фиксации и упорядочения полученного материала, предлагают образцы анкет, бланков телефонных опросов, таблиц и т. п. За скрупулезностью, казалось бы, не всегда обязательными подробностями угадывается основательность, добротность, стремление предельно упростить описание исследовательского механизма. Все это говорит об из-

начальном уважении создателей книги к своим читателям — библиотекарям-практикам.

Такое впечатление не случайно. Уважение к человеку, будь то сотрудник ПБ или пользователь, по мнению немецких коллег, — ведущий принцип нашей профессиональной деятельности. Вот почему немалое внимание уделено ее этическим аспектам. Осуществляя маркетинговое исследование, собирая и используя накопленную информацию, немецкий библиотекарь всегда помнит о неприкосновенности личности опрашиваемого. Сведения частного характера фактически табуированы. Методы первичных исследований, считает П. Борхард и его соавторы, "должны строго отделяться от регистрации читателей при записи в библиотеку; при обработке данных гарантируется анонимность" [К, 61].

Необходимость соблюдать этические нормы требует использования "мягких", предельно корректных формулировок в бланках опросов. Например, одна из них (в телефонном опросе) звучит так: "Можно ли спросить о Вашем возрасте?" [К, 71].

Почтительное отношение к этическим нормам безусловно не ограничивается опросами. "Защищать конфиденциальность каждого пользователя" [К, 49] важно в самых обыденных ситуациях обслуживания. Закавыченное положение взято коллективом авторов из Положения о публичной библиотеке г. Боулдера (Великобритания). В данном случае немецкие коллеги ссылаются на практику англичан. Но можно вспомнить множество публикаций по библиотечной деонтологии и из других стран<sup>4</sup>, упомянуть принятые в США официальные документы "Заявление о профессиональной этике. 1981" и "Кодекс этики"<sup>5</sup>, Резолюцию о свободе выражения, цензуре и библиотеках, принятую ИФЛА в авг. 1989 г.<sup>6</sup> и др.

Сегодня, когда мы искренне надеемся войти в число цивилизованных демократических стран с соответствующим уровнем библиотечного обслуживания, необходимо многие, казалось бы, "чисто" функциональные задачи рассматривать в тесной связи с

---

<sup>4</sup>Hauptman R. Ethical challenges in librarianship. Phoenix; Oryx, 1988. 110 p.

<sup>5</sup>Заявление о профессиональной этике. 1981. Кодекс этики (библиотекарей США) // От массовой к публичной библиотеке. М.: Книга, 1993. С. 135–136.

<sup>6</sup>Resolution on Freedom of Expression, Censorship and libraries // Biblioteksbladet. 1990. Ag. 75. № 4. S. 123.

этическими проблемами. Это непросто. Ведь последние – производное от состояния общества, уровня его культуры, и что особенно важно, от социально-правовых гарантий граждан. Во многих странах, в частности в ФРГ, они зафиксированы в федеральных и земельных законах. Мы о таких законах пока мечтаем. Вот почему в России распространены ситуации, когда библиотекарь сообщает пользователю домашний или служебный телефон другого посетителя. Делается это чаще всего с целью добиться возвращения задержанной сверх срока книги, а иногда и того хуже – чтобы помочь одному человеку решить свои личные проблемы за счет другого, скажем, высокого должностного лица. Может быть, книга немецких коллег хоть немного поможет нам в преодолении подобных недугов? А там, глядишь, и новых законов дождемся?

Громадную пользу российским библиотекарям, как нам кажется, должны принести образцы приведенных в книге опросных листов. Не секрет, что, увлекаясь анкетированием, сотрудники наших ПБ подчас плохо представляют себе цели изучения и возможности использования полученной информации. Немецкие исследователи полагают, что маркетинговый мониторинг невозможен без учета широкого диапазона представлений о библиотеке, ее функциях, потенциальных возможностях. Поэтому они многоаспектно изучают мотивы, мешающие посещать библиотеку: неудобное расположение здания, часы работы, даже отсутствие поблизости стоянки для машины; учитывают образ и ритм жизни людей в "спальных районах" или сельской местности. Это важно постольку, поскольку помогает уточнить расписание работы библиотеки, частоту выезда и время остановок библиобуса [К, 103].

Даже привычные социально-демографические данные, оказывается, можно собирать и интерпретировать иначе, чем мы привыкли. С помощью анонимных анкет, например, кумулируют сведения о замужних и незамужних, женатых, разведенных, вдовых женщинах и мужчинах. Ведь ПБ – лучшее место для межличностных контактов; она может наилучшим образом выполнить роль "свахи" для одиноких, продумать соответствующие программы, развернуть рекламу и пр.

Таким образом, маркетинговая концепция, как и традиционная методика библиотечного обслуживания, предусматривает дифференциацию пользователей – с последующей сегментацией,

разделением содержательной деятельности на соответствующие участки. Но в основе лежат не формальные, мало что дающие и пользователю и библиотекарю признаки, а **многофакторный** учет **лично** значимых для конкретного человека мотивов и интересов.

Помимо вопросов, непосредственно касающихся обслуживания, в труде немецких коллег немало внимания уделено и управленческим аспектам библиотечного маркетинга (как организовать планирование, подобрать соответствующую "команду", стимулировать инновации, преодолевать сопротивление новым идеям и пр.). Главное, что за каждым приведенным в книге организационным решением, как правило, ощущается глубокое теоретическое знание, многократно проверенный личный опыт, и, наконец, просто здравый смысл.

Это не означает, что с П. Борхардом и его соавторами можно согласиться по всем позициям, тем более что иной раз они противоречат сами себе. Например, это касается уже упоминавшегося скептического отношения к просветительской роли ПБ, которое многократно ими же опровергалось на различных страницах издания [К, 24, 29 и др.]. Неоднозначна в книге и оценка трехзвенного абонеента (в терминах авторов "трехчастной библиотеки"). Борхард и его коллеги иронично замечают, что эта модель отражает не потребности пользователя, а, скорее, представления библиотекаря об этих потребностях [К, 23]. Но сами авторы ничего ей не противопоставляют. Не случайно через несколько десятков страниц они пишут о выделении "ближних" зон как факторе, обеспечивающем комфортность обслуживания посетителей.

"Нестыковки" книги объяснимы не только участием большого коллектива авторов, у каждого из которых, конечно же, свой взгляд на ПБ. Не однозначен и не прост характер маркетинговой концепции. Необходимость следовать за пользователем, прислушиваться к его вкусам и пожеланиям неизбежно вступает в противоречие с профессиональными представлениями библиотекаря. Последний в идеале воплощает если и не слишком глубокое, то уж безусловно широкое знание об информационных ресурсах, об оптимальных путях их использования. Поиск "золотой середины", полного совпадения интересов пользователя и библиотекаря



можно уподобить линии горизонта — к ней приближаешься, но достичь ее нельзя. Не случайно П. Борхард и его соавторы искренне признают, что ни одна библиотека не в состоянии полностью реализовать маркетинговую концепцию [К, 33]. При чтении отдельных мест книги можно посетовать на качество перевода (или редактирования?). Он грешит канцеляризмами ("данные по населению"), заимствованными из экономического лексикона труднопроизносимыми и малопонятными терминами ("илиминирование", "дистрибуция"). Просматривая оглавление, долго ломаешь голову над названием приложения "Семантический дифференциал". Непосредственное знакомство с разделом убеждает, что речь идет об изучении отношения пользователей к ПБ через набор биполярных определений: большая — маленькая, уютная — неухоженная и т. п. Так, может, и стоило бы назвать приложение без "немецкого акцента", например, "Отношение пользователей к библиотеке" и точнее сформулировать сами понятия: оперативная — неоперативная (а не "медлительная"), с удобной (а не "ясной") планировкой?

И все же не эти досадные мелочи определяют впечатление от книги. Никакие погрешности перевода, издержки стиля и пр. не могут заслонить большой значимости этого издания, увидевшего свет благодаря стараниям научно-внедренческого центра "Библиомаркет". Рецензируемая книга — их "первый блин" на пути продвижения лучших зарубежных профессиональных изданий к сотрудникам ПБ. И вопреки расхожей поговорке его неплохо "переваривает" библиотечная общественность. Ждем следующих книг...