

Журнал для производителей и заказчиков полиграфической продукции

# ОФОРМЛЕНИЕ

№ 1, февраль, 2010



Коктейль  
«Маргарита  
Малиновая»  
рецепт на с. 3

Этот журнал  
печатаем  
с ароматом  
~~Клубники~~  
Малинки

Помните  
муж

# ФОРМАТ

Журнал для производителей  
и заказчиков полиграфической продукции

Формат №1(51)-2010

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА

**Выработка на одного менеджера: показатель эффективности или бесполезные цифры?** ..... 4  
Как оценить эффективность работы менеджера типографии? Даже если показатель его выработки будет высок, это еще не означает, что результат работы хороший

### ИНТЕРВЬЮ ..... 8

В этом номере мы беседовали с поставщиками оборудования и расходных материалов: «Паритет», «МТ-Инвест» и «Европапир»

### МАРКЕТИНГ

**Как найти «своего» заказчика, или Десять заповедей маркетинга** ..... 14  
Пришло время активных действий. Чем должен руководствоваться менеджер по маркетингу, чтобы привлечь новых клиентов в типографию

### ПРЕДПРИЯТИЕ ОТРАСЛИ

Типография Solprint  
**Сейчас стало выгодно инвестировать в собственный персонал.** ..... 18  
«Алмаз-Пресс»  
**Рынок в стагнации, но мы полны оптимизма** ..... 20

### ТЕМА НОМЕРА

**Календарная история** ..... 22  
Об итогах календарного сезона нам рассказали руководители московских типографий: «Альфа-Дизайн», ИГ «ЕЖЕ», «Август Борг» и «Офсетная типография №21»

Обложка отпечатана в типографии «Фабрика Трафаретной Печати».  
Тел.: (495) 362-10-79.

#### Рецепт коктейля «Маргарита Малиновая» на обложке:

Изображение соответствующего коктейля в бокале «Маргарита» отпечатать в четыре краски на офсетной печатной машине. Затем дать хорошо высохнуть оттиску и с помощью трафаретной печатной машины нанести выборочно на соответствующие участки изображения ароматизированный УФ-лак. Но мы поступили проще, нанеся на оттиск офсетный лак 60343 Raspberry с запахом свежей малины прямо из пятой секции печатной машины (так тоже можно). Пробовать на вкус, пожалуй, не стоит, а вот фруктовый запах можно почувствовать, потерев страницу в обозначенных белыми стрелками местах.  
Лак предоставлен компанией «ОктоПринт Сервис». Тел.: (495) 789-80-81.

#### Учредитель Издательство «Курсив»

Генеральный директор  
А. Ч. Амангельдыев  
Исполнительный директор  
Н. В. Шапинова  
Ответственный секретарь  
Л. В. Артемова  
Зам. ген. директора по маркетингу  
и рекламе  
Е. А. Маслова

#### Почтовый адрес:

107140, Москва, а/я «Курсив»  
Адрес редакции: 107076, Москва,  
ул. Электrozаводская, д. 37  
Тел.: (495) 725-60-01,  
Факс: (495) 725-60-02  
E-mail: format@kursiv.ru  
**www.kursiv.ru**

#### Журнал «Формат»:

Главный редактор  
А. Ч. Амангельдыев  
Зам. главного редактора  
М. Ю. Беляева  
Ведущий редактор  
Н. А. Пастухова

#### © Издательство «Курсив»

Все права защищены  
Отпечатано в типографии Viva-Star  
Тел.: (495) 737-63-53  
Подписано в печать 19.02.2010  
Печать офсетная. Тираж 7000 экз.  
**ВНИМАНИЕ!**  
Любое воспроизведение материа-  
лов или их фрагментов запрещено  
За содержание рекламных модулей  
редакция ответственности не несет

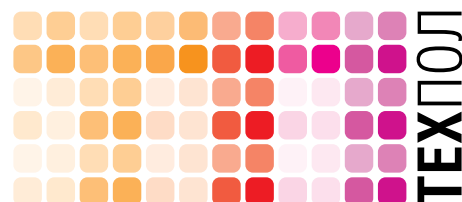
## Расширение ассортимента

Несмотря на то, что технология СТР стремительно завоевывает рынок офсетных пластин, спрос на аналоговые пластины остается стабильно высоким. В связи с этим ЗАО «РеаЛайн» расширяет ассортимент высококачественных материалов для полиграфии и с февраля 2010 г. начинает поставки фототехнической пленки Recording HNS — одной из последних разработок бельгийской компании AGFA в этой области.

Фототехническая пленка Recording HNS выполнена на полиэфирной основе и предназначена для экспонирования красным He-Ne лазером или красным лазерным диодом с длиной волны 630–670 нм. Таким образом, она подходит для использования в большинстве ФНА. Пленка имеет эмульсионный слой повышенной светочувствительности. Обладает высоким разрешением, жесткой точкой и стабильной плотностью экспонированных элементов. Качество и стабильность пленки AGFA позволит сократить время оператора на обслуживание и калибровку ФНА и получать результат, близкий к СТР-технологии.

#### Реклама в номере:

|                               |                             |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Паритет.....                  | 9                           |
| РеаЛайн.....                  | 37                          |
| Алмаз-Пресс . . . . . 3-я обл | Технологии                  |
| Альфа-Дизайн.....             | полиграфии.....             |
| Гейдельберг СНГ.....          | 3                           |
| Европапир . . . . . 2-я обл   | Типография №11 . . . . . 21 |
| ЕЖЕ.....                      | 31                          |
| КРО.....                      | 25                          |
| МТ-Инвест.....                | 11                          |
| Мэтр Полиграфии.....          | 23                          |
| Офсетная                      | типография №21 . . . . . 35 |
| типография №21 . . . . . 35   | Вкладка                     |
|                               | Формула цвета . . . . . 13  |
|                               | Printdesign.....            |
|                               | Solprint.....               |
|                               | Viva-Star.....              |



ООО Технологии Полиграфии

**ТЕХНОЛОГ**

**На**

**аутор  
сигне**

**www.techpol.ru**



# Выработка на одного менеджера:

## показатель эффективности или бесполезные цифры?

**Р**искнем предположить, что подавляющее большинство руководителей полиграфических предприятий озабочены проблемой оценки эффективности работы своего персонала. И если эффективность производственных работников вполне понятно как посчитать (у них есть нормы выработки и всегда достоверно известно, сколько и какой продукции тот или иной работник изготовил), то для сотрудников экономической сферы (в первую очередь менеджеров по работе с клиентами) это вопрос неоднозначный. Как оценить, хорошо работал менеджер или нет, если он принес в копилку предприятия заказов на некую сумму. Конечно, чем больше эта сумма, тем лучше работа. Но хотелось бы все же располагать некими абсолютными величинами.

На самом деле достоверной методики подобной оценки не существует. Каждому предприятию ее придется формировать самостоятельно, причем исходя из личных представлений о своем месте на рынке и об эффективности работы менеджера. В развитых странах для этого используют такой показатель, как выработка на одного работника. Для менеджеров по работе с клиентами это означает ту долю оборота (или в более сложном случае прибыли), которую принес данный менеджер в общий оборот компании. Посчитать эту самую выработку очень просто: достаточно сложить все доходы, принесенные одним менеджером в единицу времени (обычно в месяц). Однако получив

некую условную цифру, сказать о том, эффективно ли данный менеджер работает или нет, практически нельзя. Особенно в нашей стране. Даже если абсолютные величины будут существенны, это совсем не означает, что результат хороший (во всяком случае, если считать упрощенно). Попробуем рассмотреть ситуацию более подробно.

Для начала ответим на вопрос: «Для чего вообще вести подобные

**Даже если абсолютные величины принесенных менеджером заказов будут существенны, это еще не значит, что результат его работы хороший**

подсчеты?» Обычно это делается для вычисления поощрения менеджерам по работе с клиентами. Чаще всего менеджер получает определенный процент от суммы принесенных в компанию денег. В общем, это правильно, поскольку тут соблюдается принцип личной заинтересованности менеджера в

результатах работы. Но при таком подходе есть и подводный камень. Подобный обобщенный подсчет приводит к тому, что менеджеру становится все равно, сколько и каких заказов брать и по каким ценам их продавать заказчикам. В результате может получиться весьма неприятная ситуация, когда менеджер наберет множество непрофильных или просто дешевых заказов и при этом считает, что имеет полное право претендовать на свою долю в прибыли компании. А вот ее при таком подходе может и не быть. В результате после выплаты бонуса такому менеджеру предприятие вообще окажется в убытке, хотя выполнило заказов на приличную в абсолютной величине сумму.

Большинство предприятий пытается решать данный вопрос «заградительными» методами. Менеджеру не разрешается брать непрофильные заказы, расчет вести только по утвержденным типовым формулам расчета (или вообще пользоваться только специальной программой по расчету стоимости заказа). В принципе это нормально, но сильно ограничивает свободу маневра при работе с клиентом, а значит, усложняет менеджеру работу и в итоге может привести к

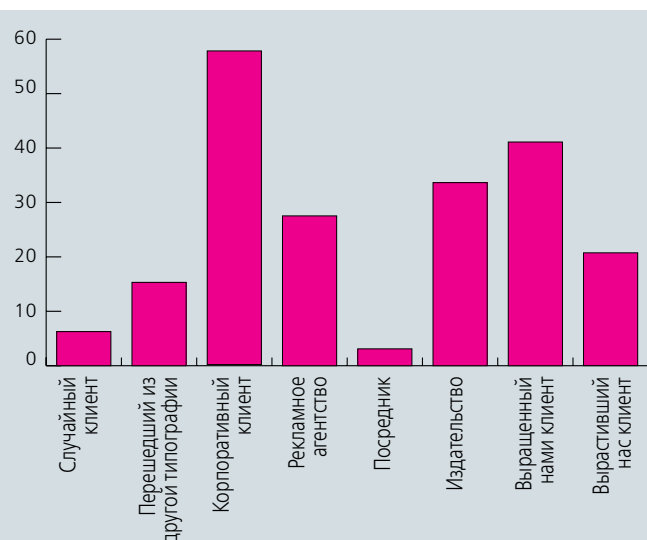


потере заказчика. Более того, использование программ расчета заказов зачастую играет крайне негативную роль для имиджа предприятия, особенно в руках не очень грамотных менеджеров. Не раз нам самим приходилось сталкиваться с простой проблемой, когда получив от менеджера предложение по ценам на ту или иную работу, удивляешься величине суммы (причем бывает как в большую, так и в меньшую сторону). На вопрос, как так получилось, максимум, что может выдать менеджер: «Я не знаю, у меня так компьютер посчитал». Если же предложить посчитать без компьютера, выясняется, что «этого сделать нельзя». В результате клиент либо уйдет, либо, если ошибка в меньшую сторону, согласится, но это или принесет предприятию убыток, или, как зачастую бывает, ошибку обнаружат и начнут «регулировать вопрос с клиентом», предлагая доплатить. В итоге клиент будет чувствовать себя «кроликом, которого разводят».

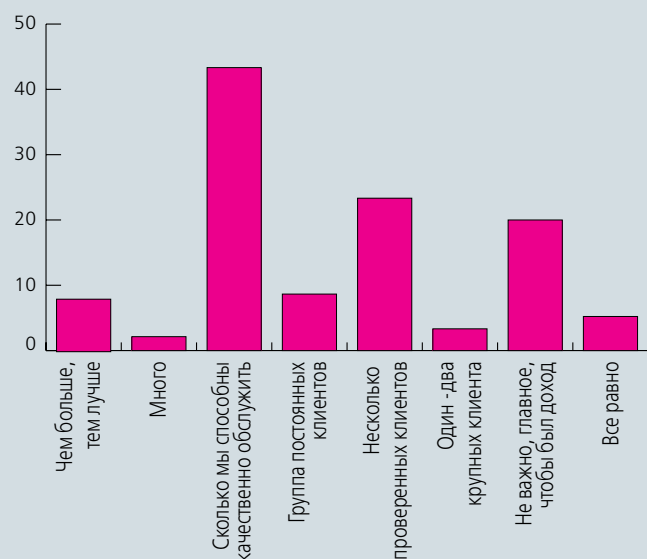
Так что же, системами расчета заказа не пользоваться? Нет, пользоваться. Но любой менеджер, допущенный до работы с клиентом, должен абсолютно четко представлять, что в системе происходит, и уметь повторить любой расчет вручную. Только в этом случае он сможет объяснить клиенту, почему получилась та или иная сумма. К тому же менеджер должен понимать, за счет чего эту сумму можно снизить, если клиент попросит. Причем имеется в виду не «дать лишнюю скидку» (что, в общем, тоже должен делать менеджер), а именно оптимизировать затраты на заказ. Мы много раз писали о том, как этого добиться: можно изменить формат, красочность, отказаться от той или иной отделки (или заменить на другую). Менеджер должен этими вопросами владеть без всяких компьютеров.

Но с одной стороны, если давать менеджеру возможность «управлять» ценой заказа, то рискуем оказаться в ситуации, описанной ранее: менеджер будет собирать самые разные заказы, в том числе и невыгодные. Именно поэтому есть несколько иной путь оценки эффективности его работы: выработка на одного человека, рассчитанная исходя не из оборота, а из «грязного» дохода, вычисляемого как цена минус себестоимость. Если оценка работы менеджера будет вестись из подобных величин, то финансовая система становится саморегулируемой. Менеджеру будет просто не выгодно запускать в типографию работу, прибыль от которой минимальна или вовсе отсутствует. В результате все заказы будут прибыльными! Но это возможно только в одном случае: если менеджер в состоянии просчитать себестоимость каждого принимаемого в работу заказа. А это сделать, как мы уже не раз выясняли, весьма проблематично.

По сути, единственный корректный путь решения этой задачи — стандартизация продукции и расчет себестоимости «по типовой модели», то есть по заказу, который уже несколько раз печатали ранее и поэтому все затраты на него хорошо известны. Таким образом, от специализации типографиям все равно никуда не уйти. Но экономическая саморегуляция системы «заказчик-типография» в описываемом нами случае сработает еще эффективнее. Для того, чтобы гарантированно иметь хорошую прибыль, менеджеры сами будут стараться привести заказ клиента к одному из стандартных, ранее просчитанных и проверенных вариантов. Только в этом случае руководство типографии может быть спокойным по поводу экономической эффективности работы своего предприятия. Саморегулируемая система сможет обеспечить процесс,



Приведенные голоса — мнения участников рынка о степени важности того или иного заказчика для типографии. Здесь показаны значения в целом для всей отрасли без распределения по видам продукции. Как можно заметить, приоритетным является корпоративный клиент, но это связано с тем, что среди опрошенных большая доля типографий, специализирующихся на рекламной продукции. Особенно любопытный результат, что почти никто не готов работать со случайными клиентами и посредниками. Но они же с кем-то работают, и, судя по всему, посредников в полиграфии все еще довольно много



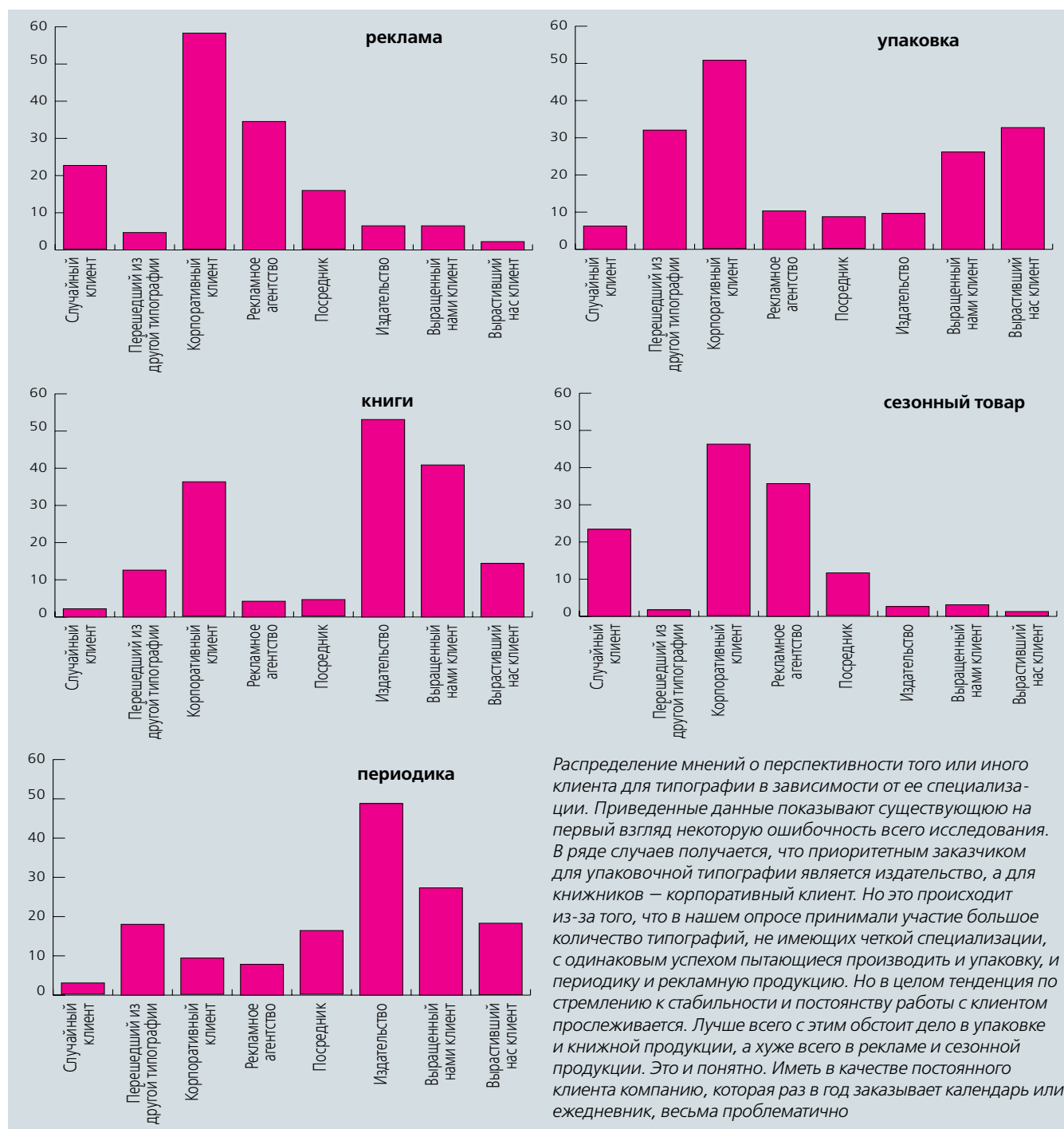
Результаты опроса на тему, сколько клиентов должно быть у типографии. В общем, результат опроса радует. Доминирующий ответ говорит о том, что типографии уже пытаются всерьез задуматься о качестве своей работы и о перспективах делать так, чтобы клиент был доволен работой с типографией и возвращался в нее вновь и вновь. Тенденция к формированию более-менее стабильного списка постоянных проверенных клиентов в этом отчетливо проявляется, что подтверждает и второй по популярности ответ. К нашему удивлению, ответов «много» и «чем больше, тем лучше» оказалось мало. Рынок проявляет тенденции к оздоровлению. Расстраивает только весьма популярный ответ «главное, чтобы был доход». Как нам кажется, это ответ от типографий, которые не готовы к серьезной маркетинговой работе с клиентами и предпочитают «заказчика никогда не видеть», а все общение перевести в Интернет. По всей видимости, эти типографии ориентируются на работу со случайным клиентом

при котором руководству не придется вмешиваться в каждый заказ, чтобы понимать, выгоден он или нет.

В одном из наших исследований рынка мы проанализировали, каких заказчиков типографии считают для себя наиболее перспективными. Как можно видеть из графиков, размещенных в этой статье, наиболее желанными являются постоянные клиенты в количестве, «которое мы можем качественно обслужить». Но это мнение руководства типографий. У людей, получающих деньги пропорционально принесенным заказам, ответы были бы несколько иные. Во всяком случае ответы типа «чем больше, тем лучше» в основном давали коммерческие сотрудники компаний.

Таким образом, налицо некое противоречие между интересами коммерческих и производственных сотрудников типографии. Интуитивный выход из этого противоречия

все видят в наличии постоянных клиентов. У него и продукция понятная, которую уже не раз печатали, и ее себестоимость известна, и затраты времени менеджера на такого клиента относительно невелики. Следовательно, его выработка (и, соответственно, его личные финансы) от этого растут. В качестве постоянных клиентов типографии видят корпоративных заказчиков, издателей и рекламные агентства. В принципе это верно, подобные клиенты регулярно заказывают изготовление печатной продукции, но держать их за постоянных порой непросто. В этом как раз и состоит искусство работы менеджеров, чтобы каждый следующий заказ они приносили в свою типографию. Разумеется, за такими «лакомыми» клиентами охотятся и менеджеры других типографий в надежде переманить. Там эти клиенты числятся в группе «потенциальных».



Здесь важным становится такой показатель, как число клиентов, которые менеджер может эффективно «вести». Если число таких клиентов для одного менеджера слишком велико, то он будет инстинктивно «отбирать» себе более выгодных, забывая об остальных. Поэтому количество клиентов на одного менеджера должно быть оптимизировано. Нам не известно, проводились ли исследования, сколько постоянных клиентов менеджер типографии может эффективно обслуживать. Нам кажется, что у менеджера средней типографии должно быть около 20–30 постоянных клиентов (регулярно что-то печатающих) и еще десяток он должен вести как потенциальных, без которых нормальная работа типографии невозможна, учитывая миграцию даже постоянных клиентов, а также необходимость расширения клиентской базы и увеличения оборота компании. Впрочем, эта цифра достаточно условна и будет сильно меняться от одной типографии к другой. У крупной журнальной или газетной типографии могут быть клиенты, обеспечивающие сразу чуть ли не половину загрузки предприятия, и тогда, конечно, число заказчиков на одного менеджера существенно сокращается. И наоборот, если типография изготавливает что-то вроде визитных карточек, то один менеджер должен вести сотни клиентов, чтобы заработать себе на хлеб с маслом.

Руководство компании должно следить за загрузкой менеджеров. Бесспорно, любой менеджер хочет иметь как можно больше клиентов, но это приводит к тому, что из-за перегрузки не удастся обеспечить хорошее обслуживание всем заказчикам. Здесь, к сожалению, саморегулируемость системы не работает. У менеджера в приоритете будет клиент, который кажется более перспективным в настоящее время, а другие будут обслуживаться по остаточному принципу. Именно поэтому нельзя допускать существенной перегрузки менеджеров, даже если это кажется и несправедливым. Постоянные и потенциальные клиенты должны распределяться равномерно среди менеджерского состава.

И все же вернемся к такому показателю, как выработка на одного менеджера, и посмотрим на это в абсолютных значениях. Стоимость среднего рекламного заказа в типографии сейчас составляет около 100 тыс. рублей. Из 20–30 постоянных заказчиков, которых ведет один менеджер, в месяц срывает половина, в нашем случае 10–15 заказов. Прямые расходы на такой типовой заказ составят чуть больше половины — примерно 60 тыс. рублей. Это означает, что один менеджер по работе с клиентами в типографии должен приносить 400–600 тыс. рублей дохода ежемесячно. Какой процент от принесенного дохода менеджер получает «в карман», это частное дело каждого предприятия, но если он составляет, например, 10%, то сумма получается вполне достойной. Конечно, это идеализированный пример, и на практике так не бывает. Более того, необходимо учитывать, что «грязный доход», это совсем даже не прибыль. Он учитывает только прямые расходы — ма-

## ■ Выработка на одного работника

Этот экономический параметр — один из ключевых показателей эффективности работы предприятия в капиталистической экономике. По сути, главная задача капиталистического предприятия — получить максимум прибыли в существующей ситуации. Поскольку в развитых странах затраты на сотрудников являются одной из самых существенных статей расходов, то и подобная оценка становится показателем эффективности работы всех сотрудников компании. Но важно понимать, что эта величина относительная, а не абсолютная. Точная количественная величина выработки на самом деле ничего не говорит. Лишь сравнив выработку на одного работника двух или нескольких предприятий, находящихся в одинаковых экономических условиях (регион, сектор и т. д.), можно делать какие-то выводы. Но и это еще не все. Поскольку полиграфия находится на стыке производства и сферы услуг, то этот показатель в нашей отрасли в явном виде не работает. Портной в хорошем ателье шьет костюм намного дольше, чем на швейной фабрике. Но это не значит, что он плохо работает. Как раз наоборот. Если к нему все еще ходят шить костюмы, значит, он работает очень хорошо.

материалы, амортизацию и зарплату рабочих. А все накладные расходы пока еще не учтены. Тем не менее так считать выработку на одного менеджера намного надежнее, чем от общего оборота.

Нам сейчас трудно сказать, как много типографий в нашей стране работают с использованием подобного механизма. Что-то подсказывает, что немного. Тем не менее подобная методика достаточно активно применяется в развитых странах. Важно четко разделять две вещи: выработка на одного работающего — это показатель эффективности работы всего предприятия в целом и один из ключевых экономических показателей капиталистической системы производства. Но для оценки работы менеджеров по продажам намного эффективнее использовать методику оценки через доход. В противном случае это будут бесполезные цифры, а при плохом развитии событий — прямой путь к разорению.

# ПЕЧАТАЕМ ЭТОТ ЖУРНАЛ

# МЫ

**VIVASTAR**  
ТИПОГРАФИЯ EXPRESS

Типография ООО «Вива-Стар»  
Москва, Электrozаводская, 20  
(495) 737 63 53  
www.vivastar.ru

# Новые реалии рынка требуют активных действий от поставщиков



**Михаил Ложников,**  
заместитель директора  
«Паритет»

**Ф:** Михаил, расскажите, пожалуйста, о компании «Паритет».

**МЛ:** Компания существует с начала 1990-х гг. и почти все это время занималась поставками расходных материалов для полиграфии, в первую очередь фототехнической пленки и офсетных предварительно очувствленных пластин. В течение всего этого времени у нас была группа постоянных клиентов. Seriously развивать и расширять этот бизнес у нас тогда возможностей не было, не позволяла инфраструктура, поэтому в прежние годы нас хорошо знали наши заказчики, но почти не знал остальной рынок.

**Ф:** А сейчас что изменилось? Мы заметили, что вы стали проявлять более активную позицию на рынке, участвовать в профильных выставках, размещать рекламу...

**МЛ:** Да, это правда. Мы стали более активны в последнее время. Этому способствовало два фактора. Прежде всего совершенно очевидно, что в результате кризиса ситуация на рынке изменилась. И хорошо заметно, как поменялись отношения «поставщик материалов–типография». С одной стороны, типографии начали более активно искать для себя «лучшие предложения», а с другой — стали заметны «слабые стороны» у некоторых ведущих поставщиков материалов. И эту ситуацию мы решили обратить в свою пользу. Тем более, что теперь у нас появились серьезные возможности к расширению нашего бизнеса. Во-первых,

у ГК «Паритет» есть еще несколько направлений деятельности, не связанных с полиграфией, но также приносящих компании определенный доход. Таким образом, мы всегда можем перераспределять финансовые ресурсы из одного направления в другое. Работа с расходными материалами, особенно такими, как пластины, временами требует существенных инвестиций на формирование складских запасов. Можно, конечно, это делать на кредитные средства, как некоторые наши конкуренты, но условия кредитования сейчас стали не очень выгодные. Мы же можем «самофинансироваться» и, как следствие, иметь несколько лучшие финансовые показатели, хотя бы за счет отсутствия кредитных платежей. Кроме того, у нас есть хороший партнер, продукция которого как раз в условиях кризиса оказалась очень востребована рынком. У нас с этим партнером сложились доверительные отношения. И хотя мы работаем уже несколько лет, но только сейчас можем сказать, что работа стала приносить «взаимное удовлетворение».

**Ф:** Тогда расскажите, что вы поставляете и с какими партнерами работаете?

**МЛ:** Мы уже довольно давно работаем с компанией Kodak, являемся ее официальным дилером и занимаемся поставками фототехнических пленок и аналоговых офсетных пластин. В начале этого года мы расширили данное направление и теперь стали еще и дилером фиолетовых фотополимерных пластин для CtP. Правда, к нашему сожалению, Kodak прекратил производство фототехнической пленки, и это создаст некоторые трудности для компаний, использующих аналоговый способ изготовления печатных форм. Но некоторое время назад мы заключили соглашение с компанией Agfa на поставку фототехнической пленки, так что наши клиенты этих проблем не ощутят. Кроме того, мы еще работаем с китайской компанией Konita, за-

нимающейся производством различного вида пластин для офсетной печати.

**Ф:** А как Вы считаете, много еще компаний, которые работают по аналоговой технологии? Нет ощущения, что этот рынок умирает, все переходят на CtP?

**МЛ:** Тенденция перехода на CtP, конечно, есть. Все больше и больше компаний этот переход осуществляют. Но при этом остается немалая часть и таких типографий, которые этого не сделали, и более того, даже не планируют. Причем не из экономических соображений (нет денег на смену технологии), а вполне сознательно, объясняя это тем, что в таком переходе для компании просто нет необходимости. И качество, и сроки изготовления форм, и прочие технологические факторы, а также экономика производства при применении аналоговых пластин типографию и ее клиентов полностью устраивает. Огорчает только то, что фототехническая пленка может исчезнуть, и тогда уже всем в обязательном порядке придется перебираться на CtP.

**Ф:** Как-то готовитесь к этому моменту?

**МЛ:** Есть у нас одно любопытное решение этой проблемы — CtP для аналоговых пластин. Получается экономически очень выгодно, по сравнению и с аналоговым процессом изготовления форм, и с обычным CtP (термальным и фиолетовым).

**Ф:** На рынке известны, по крайней мере, два решения CtP для аналоговых пластин от Punch Graphix и Luescher. У вас что-то из этого?

**МЛ:** Нет! Мы предлагаем продукцию китайской компании Cron, которая в последнее время специализируется на производстве подобных устройств. Те продукты, что вы назвали, довольно дороги и, как следствие, экономического эффекта от использования аналоговых пластин в таких CtP можно добиться только при очень большом объеме производства. Продукция Cron находится в недорогом ценовом диапазоне и по стоимости



соизмерима со стоимостью недорогих систем CtP соответствующего формата. Однако благодаря возможности использования традиционных аналоговых офсетных пластин окупаемость этой системы становится одной из самых выгодных в классе. Для примера, при среднем потреблении пластин 2000 м<sup>2</sup> в месяц устройство можно окупить за год.

**Ф:** А на каком принципе работает это устройство?

**МЛ:** Для экспонирования используется линейка светодиодов с длиной волны 400 нм (фиолетовый диапазон). Но эти светодиоды обладают и побочным излучением в более коротковолновом ультрафиолетовом диапазоне, которого хватает для экспонирования офсетных пластин. При этом конструкция CtP у компании Cron полностью своя.

**Ф:** Выходит, вы начинаете специализироваться на продукции из Китая?

**МЛ:** Продуманной специализации на продукции именно из Китая у нас нет. Мы стремимся поставлять то, что востребовано рынком. Когда рынок захотел иметь офсетные пластины более экономичные, чем продукция известных мировых лидеров, мы должны были что-то предложить. И мы нашли такую китайскую компанию, как Konita, которая обладает сейчас, пожалуй, лучшим соотношением цена/качество.

**Ф:** А как вы внутри компании разбираетесь, какую продукцию предлагать клиенту? У вас ведь есть офсетные пластины и от Kodak, и от Konita.

**МЛ:** На самом деле это не так сложно. Продуктовые линейки от этих компаний у нас почти не пересекаются. От Kodak мы имеем право продавать аналоговые пластины и фиолетовые пластины для CtP. Если клиенту нужны термальные пластины для CtP, то мы можем ему предложить только Konita, если фиолетовые, то только Kodak. Пересечение есть только по аналоговым пластинам. Но и здесь все просто решается. Для тех типографий, которые позиционируют себя как серьезные, или, если хотите, «престижные», мы обычно предлагаем «престижный» Kodak. Если же попроще, бюджетнее, то китайцев...

**Ф:** Не боитесь работать с китайским товаром? Известно немало случаев, когда типография закупала китайские пластины, а потом не могла на них работать, качество просто из рук вон...

**МЛ:** Нельзя все мерить одним метром: если Китай — значит плохо. В Китае множество производителей офсетных пластин. И разумеется, на рынке есть свои лидеры. Таких лидеров несколько, и Konita в их числе. Только лидирующие компании могут производить пластины для CtP. Лидерами они стали потому, что много внимания уделяют качеству своей продукции. Не будем скрывать, что в первые годы, когда мы начинали работать с Konita (а это уже более четырех лет назад), проблемы с качеством были. Но постепенно они свелись к минимуму. А после введения в строй новой, полностью автоматизированной линии по изготовлению пластин на заводе Konita (такие же линии используются у всех ведущих европейских производителей пластин)

проблемы с качеством исчезли вовсе. К тому же Konita теперь использует алюминиевый прокат из Японии, а именно «правильный» алюминий определяет существенную часть свойств пластин. Так что за качество пластин Konita мы спокойны. Кстати, ситуация с Cron аналогичная. Это современный завод с современными обрабатывающими центрами, стапельной сборкой и постоянным контролем качества. Поэтому здесь проблем также не будет.

**Ф:** А с форматным ассортиментом Китай справляется?

**МЛ:** Подобных проблем у нас не возникало. Любые пластины любых форматов по нашему заказу поставляют в срок и в нужном количестве. Здесь все так же, как с ведущими мировыми поставщиками, может быть, даже лучше. Но при этом мы сами не стремимся иметь очень широкий ассортимент форматов, особенно в тех случаях, когда пластины определенного формата требуются только одному или нескольким клиентам. Мы предпочитаем заказывать ходовые форматы пластин, а если клиенту нужен формат, которого у нас нет, то мы всегда его можем нарезать. Для резки пластин мы создали специальное подразделение, оснащенное необходимым оборудованием. Пластины режем качественно, без острых краев и заусенцев. Кстати, этим нашим подразделением пользуются и другие поставщики пластин. Есть у нас и свое подразделение, которое выполняет вывод CtP для сторонних заказчиков, которым это нужно. Там же мы всегда можем проверить и качество пластин.

**Ф:** А другие расходные материалы для полиграфии не поставляете? Неужели одни пластины?

**МЛ:** Скажем так — пока, кроме пластин, ничего. Поставка любых материалов — это не такое простое дело, как может показаться. Здесь нужен опыт и знания. Но мысли в этом направлении есть...



**Паритет**

**допечатные  
полиграфические материалы  
и оборудование**

**МОСКВА**  
тел./факс.: (495) **792-5185**

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ**  
тел.: (812) **448-6942, 43, 44**

[www.paritet-ft.ru](http://www.paritet-ft.ru) [info@paritet-ft.ru](mailto:info@paritet-ft.ru)



# Перспективные направления: консалтинг и системная интеграция



**Михаил Таугер,**  
генеральный директор  
«МТ-Инвест»  
[ Москва ]

**Ф:** Михаил Моисеевич, закончился очень непростой для всех 2009 г. Как его пережила Ваша компания?

**МТ:** Да, безусловно, прошедший год оказался не самым простым. И для нашей компании он был неоднозначным. С одной стороны, упали объемы продаж, наверное, как и у всех типографий и поставщиков полиграфического оборудования, что нас, конечно, огорчает. Но с другой — были и положительные результаты — нам удалось выиграть аукцион, который проводился Федеральным агентством геодезии и картографии, по комплексному оснащению оборудованием Омской картографической фабрики. Особо следует отметить, что в данном проекте мы выступили как «системный интегратор», так как условиями контракта была предусмотрена комплексная поставка 26 наименований различной техники в количестве 110 единиц. Естественно, для реализации этого проекта нам нужны были партнеры, которых мы нашли в лице компаний «Зико», «КБА РУС», «Нисса», «Фирма «РуссКом», «Ходоров-полиграфмаш» и еще нескольких фирм, у которых мы закупили компьютерное и вспомогательное оборудование. Всего же в этом проекте было задействовано, помимо нас,

9 компаний. И я хочу поблагодарить всех, кто принял в нем участие, за отлично выполненную работу и оказанную нам помощь.

**Ф:** Согласитесь, что лет 10–15 назад «системной интеграцией» занимались все кому не лень, а сейчас об этой возможности мало кто заявляет. Как Вы думаете, с чем это связано?

**МТ:** Я думаю, то, что раньше называлось «системной интеграцией», на самом деле таковой являлось не всегда. В большинстве случаев имела место подмена понятий. «Системной интеграцией» называлось в лучшем случае «составление комплекса оборудования» из того набора, что поставляла компания, и попытка обосновать, что это и есть самое лучшее решение. Но на мой взгляд, системная интеграция — это когда заказчику предлагается комплекс оборудования, являющегося

**МТ:** Это не совсем так. С момента создания нашей компании мы заявляли, что при составлении бизнес-планов и проектов переоснащения существующих типографий или создания новых мы всегда будем предлагать только такое оборудование, которое, на наш взгляд, поможет нашему клиенту с наименьшими затратами наладить выпуск продукции, отвечающей его критериям качества и производительности. Причем не всегда это должно быть обязательно новое оборудование.

**Ф:** Можете назвать тех клиентов, для которых вы делали подобные проекты?

**МТ:** Конечно. Для «Белгородской областной типографии» мы составили бизнес-план и предложили архитектурно-планировочное решение по ее размещению на новых площадях и по дооснащению новым высокотехнологичным оборудованием. Для ФГУП «Центральная картографическая фабрика Военно-Морского Флота» разработали проект полного переоснащения фабрики на существующих площадях. Проект по переоснащению послепечатного производства для «Полиграфкомбината детской литературы» (Тверь). А также различные по сложности проекты для нескольких военно-картографических фабрик Министерства Обороны РФ.

**Ф:** Как Вы думаете, почему вам удается находить клиентов на консалтинговые услуги, а большинству других компаний, кто пробовал этим заниматься, нет?

**МТ:** Мне сложно судить, как обстоят дела в других компаниях и с какими проблемами они сталкиваются. Что же касается нас, то, я думаю, с одной стороны, дело в нашей настойчивости по поиску клиентов, а с другой — в высокой компетенции и хорошей репутации как наших сотрудников, так и фирмы в целом. Все мы достаточно давно работаем в полиграфии, с большинством из наших заказчиков знакомы много лет, и все это время мы старались добросовестно и ответственно делать свою работу.

**Ф:** Несмотря на успехи в консалтинге Вы все же начали заниматься поставками полиграфического оборудования. С чем это связано?

**При составлении проектов оснащения типографий мы всегда предлагаем только то оборудование, которое максимально отвечает требованиям клиента, независимо от того, кто его поставяет. В этом и заключается системная интеграция**

на данный момент на рынке одним из лучших и наиболее подходящим для него по соотношению «цена–качество–производительность», независимо от того, кто его поставяет. Безусловно, при этом необходимо учитывать компетентность и репутацию как фирм-производителей этого оборудования, так и компаний, представляющих их интересы на российском рынке.

**Ф:** Ваша компания с самого начала заявляла о том, что будет профессионально заниматься именно системной интеграцией в полном объеме. Вы продолжаете этим заниматься?

**МТ:** Консалтинговые услуги — это новое направление моей деятельности. Просто я видел, что на нашем рынке оказанием таких услуг практически никто не занимался и консалтинг в полиграфии может быть востребован, поэтому я и попытался заполнить существующую нишу. Но последние 14 лет основным моим занятием было руководство фирмой по продаже полиграфического оборудования. К тому же после моего ухода с предыдущего места работы некоторые сотрудники, с которыми я проработал не один год, изъявили желание продолжать со мной заниматься тем, что им близко и знакомо, а именно поставками полиграфических машин и всего, что с этим связано. Поэтому с моей стороны было бы глупо не использовать свой опыт и опыт моих друзей в этом бизнесе. К тому же оказание консалтинговых услуг, к сожалению, пока не может являться источником постоянного дохода компании.

**Ф:** А если в результате работ по подготовке проекта для типографии выяснится, что клиенту лучше подойдет оборудование не то, которое вы пос-

тавляете, а, возможно, конкурента? Что будете делать?

**МТ:** Дело в том, что мы только предлагаем оборудование, а последнее слово все равно остается за заказчиком, и только он в конечном итоге определяет, у кого и какое оборудование покупать. Безусловно, для нас было бы выгодно, чтобы он покупал в том числе и наше, тем более, что мы представляем интересы фирм, которые являются одними из лучших в своем сегменте на мировом рынке. Кстати говоря, за последнее время у нас появилось два новых поставщика оборудования: немецкая фирма Schneider Senator SSB, с которой на выставке «ПолиграфИнтер-2009» был подписан договор о сотрудничестве, и швейцарская фирма Bogratta, предоставившая нам право продажи своего оборудования с 1 января 2010 г. Компания Schneider Senator SSB — один из лидеров в производстве одноножевых резальных машин — вот уже многие годы производит первоклассные высокоскоростные резальные машины с шириной реза от 78 до 260 см и периферийное оборудование к ним.

Компания Bogratta уже длительное время (с 1986 г.) известна на мировом рынке как производитель такого послепечатного оборудования, как самонаклады тетрадей, устройства для внешней и внутренней высечки, каскадные приемные устройства, модули шитья, подкатные транспортирующие устройства, модули ножевой фальцовки, передаточные вакуумные столы, стекеры и т. д. Все оборудование может работать автономно или в линию с оборудованием таких фирм, как MBO, Herzog+Neumann, Ehret Control и других. Но какое бы первоклассное оборудование ни предлагалось, мы с вами хорошо понимаем, что никогда не будет такой ситуации, когда оборудование будут покупать только у тебя. И это нормально. Мы — коммерческая структура, и если в этом проекте мы оказывали клиенту консалтинговые услуги, это тоже делалось не бесплатно. Всех денег все равно не заработать. К тому же, на мой взгляд, моральное удовлетворение от хорошо выполненного дела зачастую важнее его материальной составляющей. Во всяком случае, для меня.

■

Россия, 129348, г. Москва, Ярославское шоссе, д. 5 тел: +7 (495) 787-04-22, факс: +7 (499) 183-11-84

**МТИНВЕСТ**  
www.mt-invest.ru

МТ ГЛАВНАЯ МТ КАТАЛОГ МТ СЕРВИС МТ ИНФОРМАЦИЯ МТ ОБОРУДОВАНИЕ Б/У

info@mt-invest.ru

## Одноножевые бумагорезальные машины с максимальной длиной реза от 78 до 260 см и периферийное оборудование

**SCHNEIDER  
SENATOR**

**Серия E-Line 78 и 92**

**Серия S-Line 115 Н, 137 Н, 155 Н**

**Серия E-Line 185 и 260**

- Цельнолитая стальная станина
- Гидравлический прижим
- Программное управление. Операции отображаются символами
- Инфракрасные защитные датчики
- Смена ножа за 6 минут
- Рабочий и боковые столы с воздушной подушкой и поверхностью из нержавеющей стали



**Оптимальное оборудование для каждой типографии**



# Наша стратегическая задача: улучшать сервис и быть ближе к клиенту



**Анатолий Аверин,**  
исполнительный директор  
«Европапир»

**Ф:** Наступил новый год. С чем компания к нему подошла и как планирует развиваться?

**АА:** Можно констатировать, что несмотря на кризис прошедший год был для нас достаточно успешным. Это стало возможным благодаря тому, что мы избрали путь постоянного совершенствования своих услуг. В этом направлении мы работали несколько последних лет и собираемся продолжить эту работу и в будущем.

**Ф:** Расскажите подробнее, в чем она выражается?

**АА:** Одно из наших приоритетных направлений — развитие продаж полиграфических бумаг, картонов и материалов. В условиях жесткой конкуренции это довольно сложная задача. Успех зависит от внешних (работа с клиентами) и внутренних (организация бизнес-процессов) факторов. Мы должны сбалансированно решать несколько глобальных задач: предлагать широкий ассортимент продаваемых материалов, обеспечивать наличие на складах нужных позиций в нужных объемах и предоставлять заказчикам сервис все более и более высокого уровня. Во всех этих направлениях мы и продолжим совершенствоваться.

**Ф:** Будете расширять ассортимент?

**АА:** Безусловно. Рынок постоянно меняется, иногда достаточно резко. Это связано как с кризисными явлениями, так и с региональной спецификой. Поэтому оптимизация ассортиментного предложения находится в центре нашего внимания. В этой работе мы всегда от-

талкиваемся от реальных потребностей наших клиентов, одновременно оценивая стратегическую целесообразность тех или иных изменений. Для нашей компании, как и для любого серьезного бумажного оптовика, важны долгосрочные партнерские отношения с поставщиками. Поэтому мы аккуратно подходим к вопросу выбора новых производителей, а с теми, с кем уже работаем, идем по пути расширения и углубления сотрудничества. Что касается отношений с клиентами, то их перевод на качественно новый, более высокий уровень, как правило, является более эффективным решением. Поэтому, прилагая усилия к расширению клиентской базы, мы обращаем особое внимание на то, чтобы наши заказчики работали с нами на постоянной основе. Для этого мы анализируем коэффициент удовлетворения

гофрокартона. Их применение дает неоспоримые преимущества в потребительских свойствах конечного продукта, оставаясь конкурентным в плане затрат. Успешный опыт уже есть, теперь надо заниматься развитием этого направления.

**Ф:** Но ведь постоянное расширение ассортимента усложняет логистику и требует больших складских помещений.

**АА:** Это правда. Зачастую именно логистика является в нашей работе самым сложным звеном. С одной стороны, нужно стремиться иметь на складах все позиции наших товаров в нужном количестве, с другой — мы не должны затоваривать склад. Много бумаги, лежащей на складе долгое время без движения, — это большие суммы омертвленных денег. При этом нехватка наиболее востребованных позиций ведет к потере продаж и снижению уровня лояльности клиентов. Чтобы решить эту задачу мы постоянно анализируем спрос, оцениваем адекватность нашего предложения, внедряем систему перспективного планирования на всех уровнях, в том числе и при работе с нашими заказчиками, совершенствуем методику контроля прохождения заказов. Кроме того, разветвленная сеть складских комплексов в регионах, а также наличие двух больших распределительных складов позволяют нам достаточно успешно повышать эффективность в этом направлении и соответствовать растущим требованиям к сервису.

**Ф:** В чем же состоит этот сервис?

**АА:** На самом деле ничего уникального здесь нет. Что важно заказчику? Чтобы ему быстро доставили необходимые материалы (бумагу, картон и проч.) по разумной цене на интересных условиях. Для повышения оперативности нам и нужна сеть филиалов со своими складскими ресурсами. Активно развивается стратегическое направление по расширению сети удаленных складов. Мы должны быть максимально приближены к центрам потребления, то есть к нашим клиентам.

Работа с ассортиментом на складах филиалов у нас ведется с учетом региональной специфики и пред-

**Сейчас мы стремимся к тому, чтобы организовать поставки «день в день». Для этого мы создаем сеть филиалов по России со своими складскими ресурсами. Мы должны быть максимально приближены к центрам потребления**

запросов, проводим анкетирование клиентов, организуем обучение персонала, встречи со специалистами поставщиков, разрабатываем маркетинговые акции и т. п.

В прошлом году мы добавили в ассортимент дизайнерскую бумагу. Есть определенные планы и на 2010 г. Например, скоро появится предложение по этикеточным бумагам, самоклеящимся материалам. Больше усилий будет приложено к развитию продаж перспективных видов импортных полиграфических картонов, которые весьма успешно могут заменить микро-



почтений, а также общих тенденций бумажного рынка. Например, мелованные бумаги азиатского производства (Китай, Корея, Япония) активно конкурируют как по ценам, так и по техническим характеристикам с традиционными европейскими брендами. Мы не можем игнорировать такую ситуацию. Поэтому в ассортименте всех наших филиалов будет адекватное предложение.

В плане логистического сервиса мы стремимся к тому, чтобы гарантированно организовывать поставки «день в день»: утром заказ — в течение дня доставка. Во многих регионах эта задача уже решена. Как в центре, так и в регионах мы хотим реализовать единые для компании высокие стандарты работы. Сократить время поставки, особенно товаров с низкой оборачиваемостью, как, например, дизайнерские бумаги и специальные форматные бумаги, помогают наши центральные распределительные склады в Москве и С.-Петербурге.

**Ф:** А как происходит финансирование покупки? Заказчики ведь, наверное, хотят кредитов и отсрочек платежа?

**АА:** Конечно! Как бы не хотелось нам работать по предоплате, все равно это невозможно. Мы понимаем, что многие наши заказчики сами производят для клиентов продукцию в кредит, и для них наше кредитование жизненно необходимо. И мы это делаем, но очень аккуратно. У нас есть финансовые эксперты, которые оценивают кредитоспособность наших партнеров и следят за тем, чтобы вся кредитная работа шла стабильно. Это не значит, что для всех клиентов у нас одни и те же правила. Кому-то достаточно кредитов в несколько десятков тысяч рублей, а для кого-то и несколько миллионов мало. Очень важно, чтобы обе стороны, и поставщик, и покупатель, стремились реализовать стратегию «win-win», то есть когда оба выигрывают. Поэтому при всей нашей гибкости мы настаиваем на соблюдении достигнутых договоренностей. К сожалению, бывают случаи, когда клиенты попадают в затруднительную ситуацию. «Европапир» максимально лояльно и терпеливо относится к таким моментам и всегда старается найти взаимоприемлемый выход.

Как всегда, кредитные риски в нашей стране достаточно высоки. Наиболее крупные сделки по решению головного офиса в Вене подлежат страхованию. В связи с этим мы регулярно проводим оценку достаточности и обоснованности предоставленных кредитов. Страховка стоит денег, поэтому если предоставленный кредит используется недостаточно эффективно, то мы пересматриваем сумму. То же самое происходит, если установленный лимит может затормозить развитие сотрудничества. К сожалению, есть недобросовестные клиенты, которые пытаются за наш счет решить свои проблемы с оборотным капиталом и злоупотребляют нашим доверием. О злостных нарушителях кредитной дисциплины мы обычно знаем, так как активно общаемся внутри Содружества Бумажных Оптовиков с нашими коллегами и совместно стараемся не допускать неплатежи по кредитам. Хотя, конечно, полностью избавиться от проблем с дебиторской задолженностью пока не удастся. Но держать ее в разумных рамках вполне реально.

**Ф:** А как-то поощряете добросовестных клиентов?

**АА:** Да. У нас разработана целая программа стимулирования и поощрения. Она практикуется уже не первый год, но с учетом текущего состояния рынка совершенствуется и видоизменяется. Кроме того, мы стараемся работать и на формирование перспективных предпочтений. Здесь и всевозможные мотивационные программы, соревнования, совместные с нашими поставщиками акции, встречи, семинары, поездки на бумажные фабрики и многое другое. Есть новые идеи, которые только предстоит реализовать. Нашим клиентам должно быть выгодно и интересно работать с нами!



➤ Репроцентр: 5 x Heidelberg Primesetter 102, Heidelberg Delta 8.2, Heidelberg Metadimension 5.2, Heidelberg Signastation 9.06, Kodak Matchprint A2, EFI ColorProof XF 3.1 + Epson 9800

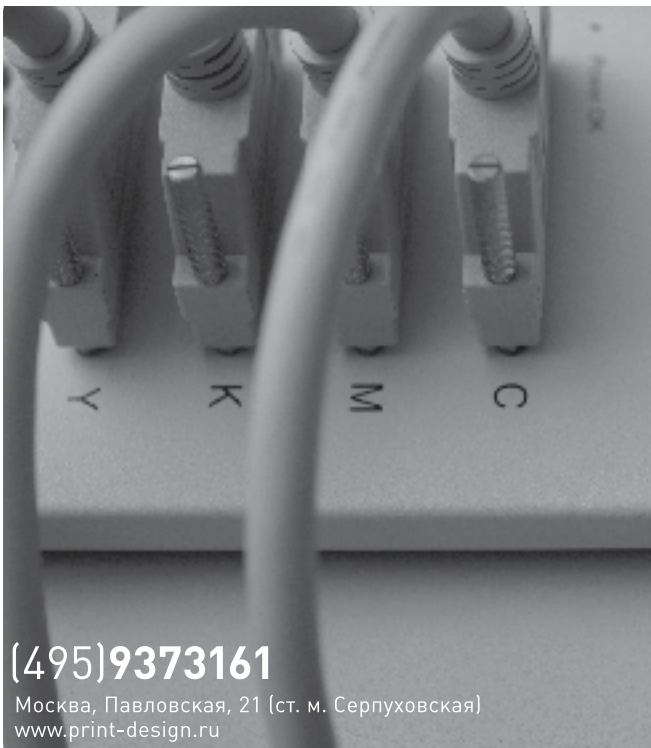
➤ Цифровая типография: 2 x Xerox NowPress!, Polar 66

➤ Офсетная типография: KBA Rapida 106-5+L UV, Komori Lithron 528-L-UV, Perfecta 115, Polar 78XS, Wohlenberg 44F MBO T530/64X-F, MBO T530/44, MBO T740/4XX, Horizon BQ-460, Muller Martini Amigo, Muller Martini 1571, Heidelberg Stitchmaster ST 100, SetMaster MKW SFT-350, KAMA TS-102, Gietz MF-Standart Renz Super-700, Renz AutoBind 500, Renz ECL-700

➤ Широкоформатная типография: HP Scitex TJ 8300 (TurboJet), Fotoba, HP Scitex XL 1500 5m (XLJet Premium), HP Scitex XL 1500 3m (XLJet Premium), Scitex Vision Idanit Novo HP Designjet 9000, Neolt 250, Formosa FSE 111, Alumaker, Micron DEP-2

➤ Контрольно-измерительное оборудование: Techkon RT120, Techkon RS 400, GretagMacbeth Eye-One

## ДИЗАЙН-СТУДИЯ РЕПРОЦЕНТР ЦИФРОВАЯ ТИПОГРАФИЯ ОФСЕТНАЯ ТИПОГРАФИЯ ШИРОКОФОРМАТНАЯ ТИПОГРАФИЯ



(495) 9373161

Москва, Павловская, 21 (ст. м. Серпуховская)  
[www.print-design.ru](http://www.print-design.ru)



# Как найти «своего» заказчика, или Десять заповедей маркетинга



**К**ак известно, заказчиков не бывает слишком много. Вряд ли найдется такая типография, которая бы отказалась от появления новых заказчиков. Но встает резонный вопрос, откуда их взять? Да, конечно, время от времени они откуда-то берутся сами собой, но зачастую так же и исчезают. Это процесс очень трудно поддается контролю и прогнозированию. А хотелось бы им все же как-то управлять. Есть ли вообще методики поиска клиентов, и если есть, то какие? В любом учебнике по маркетингу можно найти их некоторое количество. К сожалению, большинство описанных там методик не очень подходят для такого рынка, как полиграфический. Причина в том, что полиграфическая продукция по своему уникальна, и за счет этого обычные методы работы с клиентом не до конца эффективны (см. справку на с. 17). Поэтому для полиграфии приходится использовать собственные методы маркетинга, которые, впрочем, окончательно еще не сформировались и, как следствие, нигде не описаны.

В каждом номере мы стараемся освещать аспекты маркетинговой работы на полиграфическом рынке. В этой статье речь пойдет о способах поиска новых клиентов. Мы уже упоминали методы работы некоторых типографий, менеджеры которых методично обзванивают всех, кого могут найти в «Желтых страницах» или базах данных сомнительного происхождения. Нам трудно оценить эффективность подобной работы, однако, как показывает опыт, у большинства подобные звонки ничего, кроме раздражения, не вызывают. Так что же делать? Сидеть и ждать у телефона, когда заказчик сам позвонит? Не позвонит! Серьезный заказчик сам звонить не будет, тем более в незнакомую типографию. Это не значит, что телефоны в типографии молчат. Туда все время кто-то звонит и чаще всего с предложением что-нибудь просчитать. Далеко не факт, что после просчета заказчик будет что-то печатать, но работу менеджеру он уже создал. Нельзя сказать, что это ненормально. Определенная доля «пустой работы» есть у менеджеров всегда. Причем развитие интернет-общения и «тендеров-форумов» такой работы им только прибавила. А вот увеличилась ли от этого прибыль предприятия — еще вопрос. Обзвон типографий выполняют люди, задача которых найти минимально низкую цену на тот

или иной заказ. Это, как правило, либо посредник, либо случайный заказчик. Даже если данный заказ менеджеру удастся заполучить, то это будет разовым успехом, и не факт, что финансово эффективным.

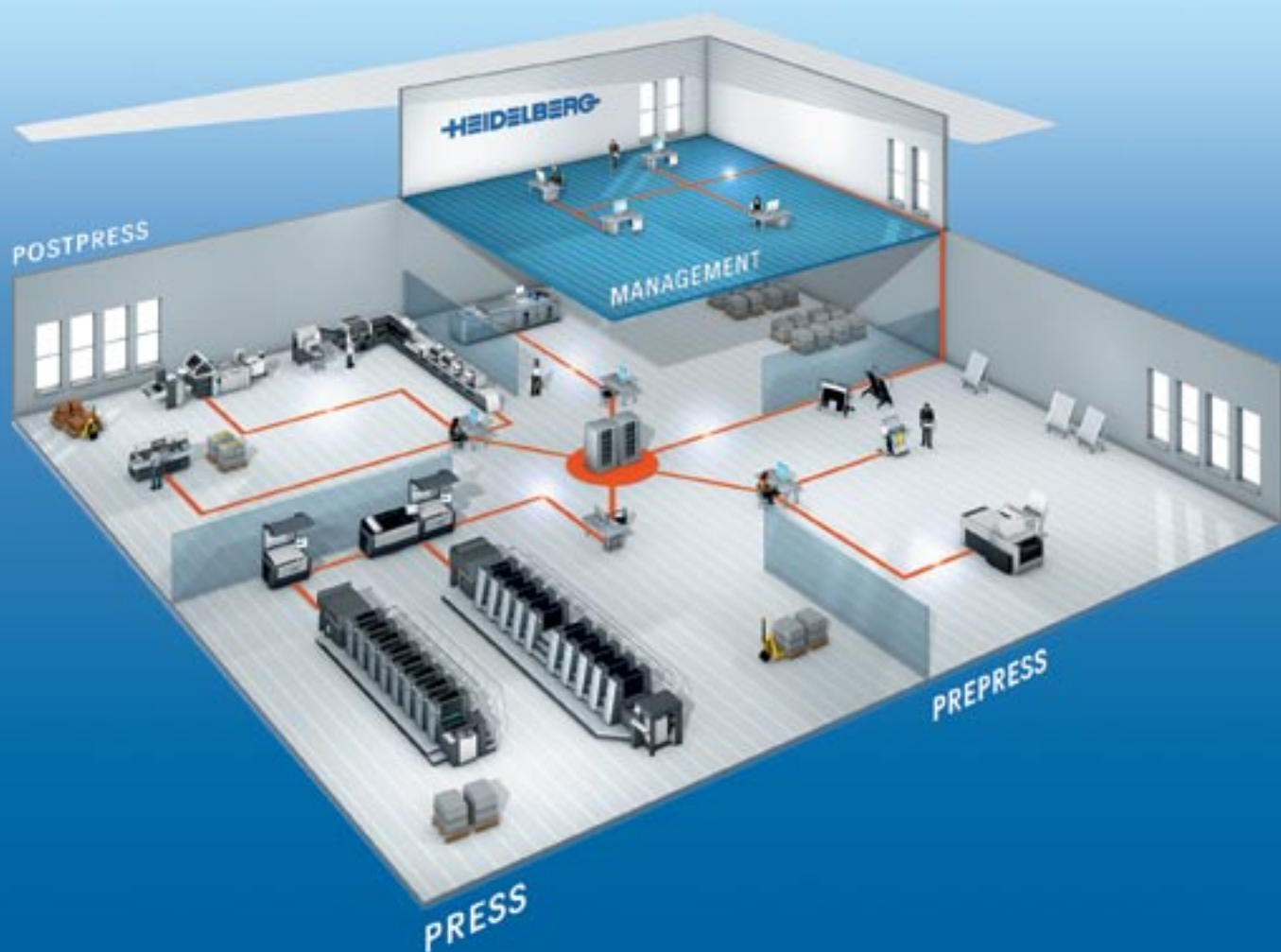
Некоторое время назад (как теперь принято говорить, в «докризисную эпоху») было проведено небольшое исследование на тему «сколько времени тратит менеджер по работе с клиентом на различные виды деятельности, и какова эффективность его работы в этом случае». Некоторые результаты этого исследования показаны на графиках ниже. Как можно заметить, существенная доля оборота компании обеспечивается группой постоянных клиентов, при этом менеджеры тратят на работу с ними не так много времени. Вывод, казалось бы, очевиден: менеджеры должны в первую очередь работать с постоянными клиентами и не тратить время на постороннюю работу. Но с другой стороны, это также не совсем верно. В исследовании не учтено время, которое потрачено на поиск и формирование постоянной клиентской базы. А ведь этим кто-то должен заниматься, грамотно и профессионально.

В большинстве компаний существует довольно простой и понятный механизм поощрения менеджеров по работе с клиентами: проценты от принесенных ими доходов. У опытного менеджера, как правило, уже есть группа постоянных клиентов, с которым он работает, и имеет с этого доход. Поиском новых для предприятия клиентов обычно занимается вновь принятый на работу менеджер, которому никаких ресурсов, кроме телефона, не предоставлено, не говоря уже о маркетинговой поддержке. Вот и звонят они куда попало в надежде на удачу. При этом необходимо понимать, что именно привлечение новых серьезных клиентов является одной из самых действенных мер увеличения оборота предприятия. И на самом деле заниматься этим должны наиболее опытные менеджеры с помощью специалистов по маркетингу. Тем не менее в большинстве случаев у нас все наоборот. Со старыми клиентами работают «заслуженные» менеджеры, а с новыми — кто придется. В результате приход новых серьезных клиентов — это либо удача, либо личная заслуга директоров/хозяев компаний, что не совсем логично.

Так что же делать? Каждой типографии придется решать этот вопрос самостоятельно в зависимости от позиционирования себя на рынке. Для одних выходом является увеличение штата «условно бесплатных» менеджеров, главный заработок которых составляет процент от «принесенных денег». Они начнут «шерстить» тендеры и обзванивать всех подряд. Другие пытаются некоторым образом регулировать работу существующих менеджеров, давая возможность более опытным из них больше времени уделять работе по новым клиентам. Тем не менее вне зависимости от стиля работы предприятия можно выделить несколько основополагающих моментов, которые должен учитывать любой менеджер по маркетингу.

■ Одной из самых важных задач менеджера является постоянное привлечение новых серьезных клиентов. Это **первая заповедь маркетинга!** При этом важно понимать,

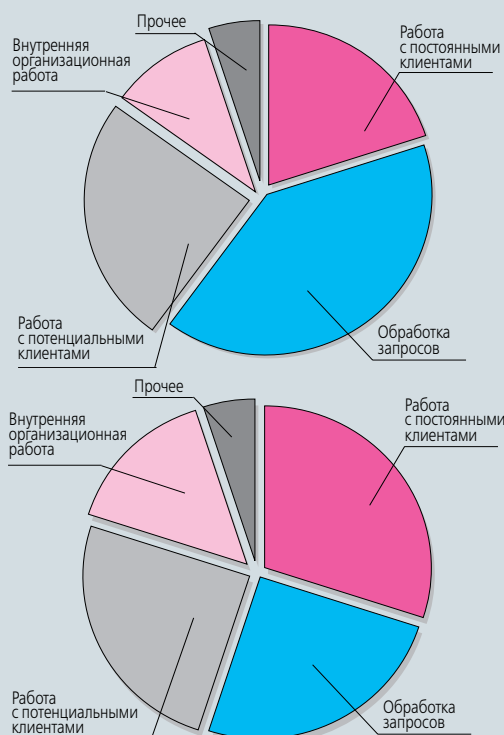
# Подключись к Prinect!



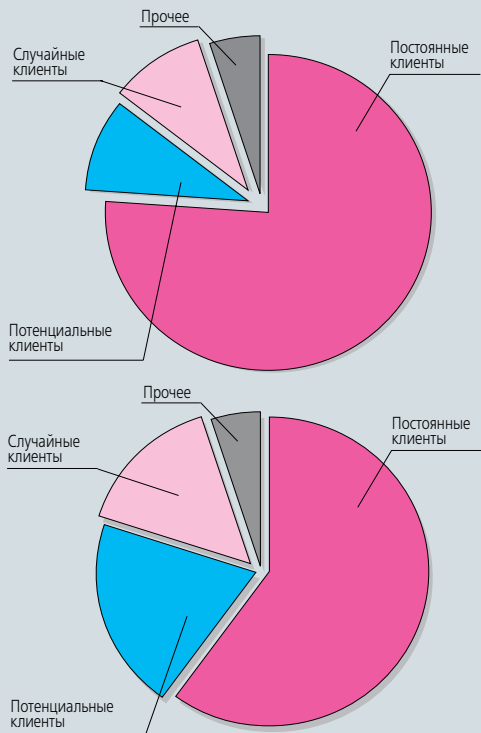
В типографии, соответствующей современным требованиям рынка, все процессы должны быть прозрачными и простыми. Для этого Heidelberg разработал Prinect – программу для интеграции, контроля и оперативности производства, что обеспечивает стабильный рабочий поток. В результате вы получаете максимальное качество и гибкость в работе.

**HEIDELBERG**

ООО «Гейдельберг-СНГ» Центральный офис  
127550 Москва, ул. Прянишникова, 2А. Тел.: +7 495 775 80 20 Факс +7 495 775 80 22  
E-mail: HD-CIS@heidelberg.com [www.heidelberg.ru](http://www.heidelberg.ru)



Ориентировочный график распределения рабочего времени менеджера по работе с клиентом в типографии (учитывается только эффективное рабочее время). Вверху — график для неопытного или начинающего менеджера, внизу — для опытного



Ориентировочный график распределения объемов заказов, полученных начинающим (вверху) и опытным менеджером (внизу) в случае, если работа опытного менеджера сфокусирована на поиск новых клиентов (что является более правильной ориентацией работы опытного менеджера)

что новые они только для типографии, а не для рынка в целом. Новых клиентов для рынка практически нет, а уж в эпоху кризиса тем более. Так что, по сути, стоит задача переманить клиента из другой типографии. Если же речь идет о продаже оборудования или материалов, то переманить у другого поставщика. Цены? Да, это аргумент, но он конечен. Цены нельзя снижать до бесконечности. Есть такая категория клиентов, которые при каждом переходе из одной типографии в другую пытаются снизить стоимость производства своей продукции. Но этому есть предел. Как у Райкина не получится «еще пару раз порегулирую электросчетчик, и уже не я государству... а оно мне». Вряд ли такой заказчик является желанным для типографии. Однако научить в рамках статьи, что нужно сделать, чтобы клиент сам пришел, невозможно. В этом заключается искусство менеджера по работе с клиентом. У каждого клиента свои индивидуальные требования. И менеджер должен это понимать. А полное взаимопонимание клиента и менеджера невозможно без личного общения.

■ Здесь возникает главный вопрос, как обеспечить это «личное общение». Как добиться того, чтобы к тебе пришли или согласились на твой визит? Этим вопросом занимаются профессиональные маркетологи. Как мы уже писали в прошлом номере, позвонить незнакомому человеку и «навязаться в гости» по меньшей мере нетактично, если не сказать неприлично. А значит, необходимо сделать так, чтобы с тобой захотели познакомиться. И для этого у сотрудников маркетинга есть целый набор инструментов (см. «Формат» №7-09). Для того, чтобы тебя узнали хотя бы заочно, всеми этими инструментами необходимо регулярно пользоваться: рассылки, реклама, Интернет, выставки и т. д. Да, на это необходимо тратить честно заработанные деньги. Да, жалко! Но другого пути заявить о себе нет. А быть знакомым потенциальному клиенту необходимо. Это **вторая заповедь!**

■ Прежде чем налаживать очный контакт, необходимо изучить свою будущую клиентуру. Это

одна из задач сотрудников маркетинга. Обзвон всех подряд по списку «вдруг повезет» — работа весьма бесполезная. Любой мало-мальски серьезный клиент на рынке известен, и некоторую общую информацию о нем можно собрать заранее. Необходимо понять, что он печатает, в каких примерно объемах. Полезно будет найти образцы продукции и внимательно их изучить. Как минимум для себя необходимо понимать, выгодно ли будет твоей типографии эту продукцию производить. Как правило, наиболее целесообразно искать комплиментарных партнеров. И для типографии, и для заказчика продукция, которую они совместно собираются изготавливать, должна быть профильной. В противном случае может получиться конфуз. Известен случай, когда типография добивалась перевода одного довольно серьезного заказчика из другой типографии в свою. И даже этого добились! Но уже в процессе производства выяснилось, что число тетрадей в выпускаемом журнале больше, чем станций у КБС в типографии. Вроде бы мелочь, но менеджер этого не учел, создав своему производству существенные проблемы. В итоге уже не факт, что приход такого клиента в типографию привел к улучшению финансовых показателей. Так что вывод из таких объяснений очень простой: прежде чем привлекать клиента, необходимо понимать, что он производит и что придется изготавливать в случае, если он решит прийти. Нужно изучать своего потенциального клиента. Это **третья заповедь!**

■ Некоторые наиболее продвинутые типографии формируют для себя условные параметры продукции потенциального заказчика и после этого пытаются искать компании, которые подобную продукцию собираются выпускать. Это наиболее перспективный путь обеспечения комплиментарности. А для этого необходимо четко сформулировать собственные возможности. Это **четвертая заповедь!** Причем не просто «мы все можем», а вполне конкретно. Понятно, что теми или иными усилиями на производстве можно добиться многого. Но важно это делать не «усилиями», а реальным спокойным ритмичным производством. И самое главное — экономичным.



■ Далее встает самый сложный вопрос: как сделать первый шаг. Один из хороших приемов — провести в компании «тематическое мероприятие», на которое пригласить потенциальных, заранее отобранных по определенным критериям клиентов. Мероприятие должно быть деловым: введение в строй нового оборудования, проведение семинара или круглого стола на определенную тему и т. д. Тематику придется придумывать маркетологам предприятия и, разумеется, под группу приглашаемых потенциальных заказчиков. Имеет смысл пригласить и несколько наиболее лояльных к типографии существующих заказчиков, но процент потенциальных должен быть существенно больше. Чем интереснее покажется мероприятие, тем больше шансов, что приглашение примут. А вот те, кто придут на него, уже попадают в категорию «потенциальный клиент». И с ними можно будет познакомиться очно и начать работать дальше. Собственное «тематическое мероприятие» — наиболее действенный механизм «первого знакомства» и, пожалуй, наиболее легко осуществимый. Клиент не должен чувствовать, что его пригласили «разводить». Это **пятая заповедь!**

■ Важно отметить, что мероприятие совсем не обязательно должно быть масштабным и, как следствие, затратным. Вполне реально обойтись скромными средствами, сделав мероприятие на 15–20 человек. Больше на самом деле и не нужно, иначе менеджеры не успеют со всеми познакомиться и пообщаться, а значит, гости придут зря. Гостей должно быть ровно столько, сколько менеджеры могут полноценно охватить. Это **шестая заповедь!**

■ Несколько меньшим по эффективности мероприятием является общая тематическая выставка, хотя и там можно наладить первый контакт. Пожалуй, главное отличие в том, что на выставке одного посетителя «обрабатывают» многие, и соответственно, эффективность ниже. С мероприятия потенциальный заказчик должен унести что-то памятное. Это **седьмая заповедь!** Причем нечто такое, что он не выбросит в ближайшую мусорную корзину. Дарить типовые «ручка-зажигалка-блокнот» в настоящее время уже неэффективно (за исключением тех случаев, когда типография сама производит эти самые «ручка-зажигалка-блокнот», которые становятся частью собственной представительской продукции). Серьезные люди не будут пользоваться копеечной сувенирной ручкой с чужим логотипом. Лучше всего, если клиент получит хорошо выполненную рекламно-представительскую продукцию, описывающую возможности типографии (о таких видах продукции мы регулярно пишем в нашем журнале) и в дополнение небольшой оригинальный сувенир.

■ Если уж совсем нет никакого желания организовывать мероприятия, можно отправить потенциальному клиенту свой «промоушн пак», имеется в виду хорошо выполненный комплект представительской продукции, описывающей и демонстрирующей возможности типографии. Причем отправить его необходимо с курьером, а не по почте. Через некоторое время после этого можно позвонить и поинтересоваться «получено ли...», понравилось ли... и хотите ли что-нибудь еще о нас узнать... и т. д.» Впрочем, этот путь менее действенный, им можно пользоваться, если типография считает, что имеющийся у них «про-

## Производство или услуга?

Главная причина не очень точного позиционирования полиграфической продукции в том, что не всегда можно достоверно сказать, чем занимается типография: производством продукции или оказанием услуг. С одной стороны, полиграфическое предприятие является производством со всеми необходимыми тому атрибутами. Есть и дорогое оборудование, и закупка сырья (расходных материалов), и производственные циклы, порой весьма сложные. Но с другой стороны, практически каждый будущий заказ отличается от предыдущего, да и работу по изготовлению продукции типография выполняет по заказу клиента (как парикмахерская или химчистка). Что принесли, то и изготавливаем. По этим критериям типографская работа больше напоминает сферу услуг.

Соответственно, возникает вопрос, как же типографии правильно позиционировать себя на рынке. Если это сфера услуг, то она должна «идти к людям», как это и принято у сферы услуг. Типографии должны работать по соседству с потенциальными клиентами (издательствами, товаропроизводителями и т. д.) Если же это производство, то оно должно продавать изготавливаемую продукцию (книги, журналы и т. д.) Но типографии, как правило, сами этим не занимаются, а возвращают всю продукцию заказчику.

В общем, единого мнения о том, что из себя представляет полиграфия как отрасль нет, собственно поэтому и полиграфии как отрасли формально тоже нет. На самом деле полиграфия — одна из немногих видов индустрии, которые обладают своеобразным рыночным дуализмом. Типография одновременно может быть и производителем продукции, и компанией, оказывающей услуги по печати некоего изделия. Представить себе автозавод или, скажем, мясокомбинат, которые одну часть времени выпускают массовую продукцию, а другую — «машины на заказ» или «колбасу по моему личному рецепту» достаточно сложно. А в типографии это вполне реально, и никто даже не удивится.

Таким образом, именно этот дуализм создает проблемы с осознанием своего места на рынке для многих типографий и, следовательно, неопределенность с маркетинговой активностью.

моушн пак» действительно заслуживает внимания. Но самое главное, прежде чем что-то посылать, «промоушн пак» типография должна иметь. И это **восьмая заповедь!**

■ Конечно, этим далеко не исчерпываются все приемы работы с потенциальным клиентом. Собственное продвижение на рынок не подвержено строгим научным законам. Одно и то же действие в одних случаях может быть эффективным, а в других — нет. Во многом это зависит от качества его проведения, продуманности, оригинальности и т. д. Маркетинг — это работа на чувства, на эмоции. Удалось добиться положительных эмоций — есть результат, не удалось — увы... Но нам кажется, что работать в этом направлении необходимо. Значение маркетинга в скором времени будет возрастать. В прошлые годы полиграфический рынок зачастую рос быстрее, чем сами его участники. И недостатка в заказчиках почти никто не испытывал. Сейчас ситуация меняется. За заказчика приходится бороться. Бороться средствами маркетинга. А значит, для этого маркетинг в типографии должен быть! Впрочем, не только в типографии. И это **девятая заповедь!**

■ В заключение еще раз напомним простую истину: «Насильно мил не будешь». Добиться хорошего к себе расположения можно только через такт и аккуратность. Излишняя настойчивость у многих вызывает отторжение. И даже очень хорошее предложение, которое активно навязывают, хочется отклонить. У врачей есть такое важное правило: «Не навреди!» В маркетинге мы имеем дело, по сути, с психологией, и значит, здесь это также в полной мере применимо. И вот это **десятая заповедь** маркетинга!

# Сейчас стало выгодно инвестировать в собственный персонал



**Андрей Маликов,**  
генеральный директор  
типография Solprint  
[г. Солнечногорск, Московская обл.]

**Ф:** Андрей, Вы перевели свою типографию в Солнечногорск лет шесть назад. В свете все еще актуальной темы вывода промышленных предприятий за пределы Москвы хочется спросить, не чувствуете оторванности от мегаполиса?

**АМ:** Нет, несколько. Конечно, когда производство удалено от клиентов, а большинство из них это все же московские компании, увеличиваются транспортные расходы как в плане доставки готовой продукции заказчику, так и расходных материалов в типографию. Для более удобного общения с нами заказчиков мы организовали офис по работе с клиентами не только в Солнечногорске, но и в Москве. Оформлением и подго-

товкой каждого заказа в московском офисе занимаются менеджеры и технологи. Таким образом, в типографию приходит уже заказ, полностью готовый к тиражированию. Связь с производством у нас давно хорошо отлажена. Менеджеры, даже находясь в одном помещении, привыкли общаться между собой по ICQ, поэтому большой разницы в том, что одни из них находятся за 50 км от других, нет. Кроме того, у нас имеется собственная курьерская служба и парк автотранспорта, что позволяет организовывать логистику с учетом требований нашего производства.

**Ф:** Понадобилось ведь какое-то время все наладить?

**АМ:** Естественно. Изначально здесь не было ни телефона, ни Интернета. Помещение пришлось ремонтировать и перестраивать под

также ощутили на себе отрицательные моменты кризисной ситуации на рынке: уменьшилось количество заказчиков, сократились тиражи, при этом необходимо выплачивать лизинговые обязательства, сохранить заработный фонд и т. д. Ситуация, пожалуй, знакомая многим. Кризис потребовал активных действий с нашей стороны.

**Ф:** Можете озвучить каких?

**АМ:** Первым шагом в таких сложных экономических условиях все стараются оптимизировать свои затраты. Как нам показалось, одним из вариантов сокращения расходов может стать объединение типографий. Мы договорились с одной из них о создании совместного парка оборудования, то есть клиенты будут у каждой свои, а производственные мощности — общие. Это позволило бы максимально эффективно использовать технику, обеспечивая необходимую загрузку, и оставаться рентабельными. Однако такой симбиоз продлился недолго, но идея сама по себе очень хорошая.

**Ф:** Частично сэкономить можно, используя более дешевые расходные материалы. Как Вы думаете?

**АМ:** На самом деле значительно сэкономить на этом не получится, а вот качество продукции заметно снизится. Такой путь мы для себя не рассматриваем.

**Ф:** Многие типографии кризис подтолкнул более пристально заняться собственным маркетингом. Что вы предпринимаете в этом направлении?

**АМ:** Мы понимаем, что основные наши усилия должны быть направлены на привлечение новых заказчиков. Очевидно, что у каждой типографии есть некоторое количество постоянных клиентов, но они сейчас не в состоянии обеспечить полную загрузку предприятию. Поэтому в первую очередь мы инвестировали в увеличение менеджерского состава. И ситуация на рынке, с одной стороны, даже оказалась для нас выгодной: в связи с общим снижением уровня заработной платы в стране мы смогли пригласить профессиональных менеджеров, опытных продавцов услуг. Возможно, это покажется стран-

**Мы понимаем, что сейчас необходимо сосредоточить усилия на привлечении новых заказчиков, активнее заниматься маркетингом**

полиграфическое производство. Большим плюсом было то, что это здание нам удалось в свое время приобрести в собственность.

**Ф:** Ставший уже традиционным вопрос — как переживается кризис?

**АМ:** Не думаю, что мы сильно отличаемся от других типографий. Мы



Новая печатная машина полного формата Heidelberg

ным, но многие из них не имели до этого ничего общего с полиграфией. Можно долго спорить о правильности такого решения, но через четыре месяца результаты их работы стали очевидны. Сегодня мы имеем ряд новых и уже, можно сказать, постоянных клиентов. Кроме того, мы уделяем большое внимание повышению квалификации менеджеров по работе с клиентами. Год назад мы отправляли их на профессиональные курсы по обучению навыкам ведения продаж в полиграфии, организованные компаниями Heidelberg.

**Ф:** По нашим наблюдениям, типографии сегодня тяготеют к специализации. Выпускать все подряд становится не выгодно. Какую продукцию вы считаете для себя профильной?

**АМ:** Мы начинали работать в сегменте рекламной полиграфии. Со временем приоритеты изменились в сторону журнальной продукции. Сегодня наиболее предпочтительными заказами мы считаем производство журналов, каталогов, альбомов и других многостраничных изданий со скреплением на скобу или КБС. Линейка нашего оборудования выстроена именно для изготовления такого рода полиграфической продукции.

**Ф:** Как изменился, на ваш взгляд, характер заказов в журнальном сегменте?

**АМ:** Трудности испытывают не только типографии, но и издатели. Если количество заказчиков не сократилось, то тиражи упали в разы. Объемы изданий также заметно уменьшились. Многие издатели постепенно уходят от многостраничных каталогов. В свя-

зи с этим наблюдается переход от клевого бесшвейного скрепления на скобу. Да и по исполнению издания стали проще.

**Ф:** А как изменилось поведение заказчиков на рынке?

**АМ:** Сейчас клиенты во многом пытаются уменьшить стоимость заказа, причем за счет самой типографии. В основном это касается не столько прямых заказчиков, сколько рекламных агентств, которые теперь не могут продать услуги по печати с той же прибылью для себя, как раньше. Поэтому пытаются добиваться максимальных скидок на наши услуги. Но мы не можем предлагать цену ниже себестоимости самого производства.

**Ф:** Можете назвать сильные стороны вашей типографии?

**АМ:** Выбирая типографию, для заказчика, как известно, важно три фактора — качество, сроки и цена. Сейчас этим сложно кого-то удивить. Большинство типографий могут предложить достойные условия по всем этим трем параметрам. Мы также в свою очередь стремимся соответствовать требованиям времени. Могу точно сказать, что на качестве печати мы никогда не экономим, делая крупные инвестиции в современное полиграфическое оборудование. Мы с самого начала работали на немецком оборудовании — сперва на восьмикрасочной KBA Rapida 104-8, а теперь четырехкрасочной машине с секцией лакирования Heidelberg Speedmaster CD-102-4 LX первого формата. Главное преимущество этой печатной машины в том, что в ней реализованы все имеющиеся на сегодняшний день достижения в области автоматизации и по части контроля качества, и скорости изготовления полиграфической продукции. В прошлом году мы еще обновили участок допечатной подготов-

ки, установив термальное CtP-устройство Heidelberg Suprasetter S105. Модернизация парка оборудования, безусловно, открыла для нас новые технологические возможности для эффективного решения задач наших клиентов.

**Ф:** Есть заказы, которыми вы гордитесь больше всего?

**АМ:** Всегда приятно, когда твоей типографии доверяют изготовление серьезных работ компании с именем. Нам повезло работать с такими компаниями, как Philips, Google Russia, Sony, Johnson & Johnson, Procter & Gamble и другими. Из числа наших новых заказов стоит отметить ежеквартальный журнал «Русское искусство» Третьяковской галереи. Воспроизведение работ по искусству, как известно, требует от типографии большого мастерства. И если среди ее заказов присутствуют работы с повышенным требованием к качеству, то можно говорить о высоком профессионализме и качестве оказания услуг. ■



КБС и ВЛШРА известной марки



ПОЛИГРАФИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ

НАШИ ЦЕНЫ ЛУЧШИЕ, А КАЧЕСТВО ВЫСШЕЕ!

Тел: +7 495 978-60-69, +7 495 250-41-84

<http://www.solprint.ru>

e-mail: [solprint@solprint.ru](mailto:solprint@solprint.ru)

## СОВРЕМЕННОЕ ПОЛИГРАФИЧЕСКОЕ ПРОИЗВОДСТВО

- ☀ Качественная офсетная печать каталожной и журнальной продукции
- ☀ Рекламная полиграфия
- ☀ Различные виды отделки и переплета
- ☀ Новейшее оборудование
- ☀ Высококвалифицированный персонал

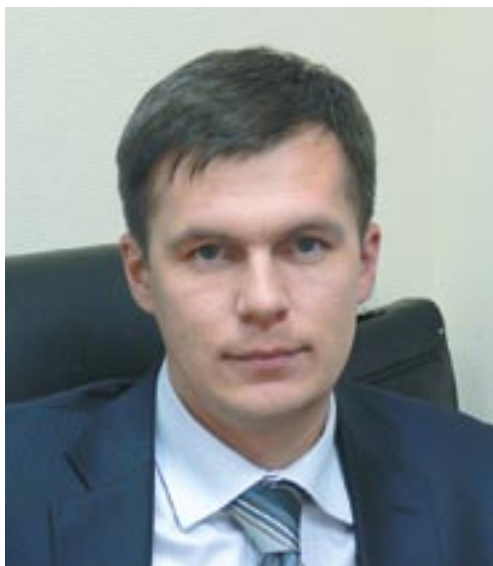


HEIDELBERG  
SPEEDMASTER CD-102-4 LX

Вот эта машина напечатает Ваш тираж!



# Рынок в стагнации, но мы полны оптимизма



**Михаил Баков,**  
коммерческий директор  
«Алмаз-Пресс»  
[Москва]

**В**есной прошлого года мы были в гостях в одном из крупнейших российских полиграфических предприятий — компании «Алмаз-Пресс». Тогда мы общались с руководством типографии и обсуждали вопросы рынка и перспектив его развития. Это было трудное время для российской полиграфии, что нашло свое отражение и в материале, который мы тогда подготовили. С тех пор прошел уже почти год, и, как мы выяснили, на предприятии произошли большие изменения, причем как организационные, так и кадровые.

Вряд ли стоит говорить, что «Алмаз-Пресс» — знаковое предприятие для России, возможно, даже легендарное. И когда в прошлом году, можно сказать, кризисом для полиграфической отрасли, появились слухи о том, что у «Алмаза» большие трудности, загрузка мощностей падает, одна производственная площадка закрывается, стало тревожно не только за само предприятие, но за отрасль в целом. Если у лидеров рынка такие проблемы, то, видимо, дела совсем плохи... И мы решили выяснить ситуацию изнутри. Недавно мы снова побывали на этом предприятии и поговорили с коммерческим директором типографии «Алмаз-Пресс» Михаилом Баковым, который занимает этот пост с лета прошлого года.

Михаил согласился, что «дыма без огня не бывает» и определен-

ный уменьшилась и, соответственно, снизилась загрузка мощностей компании «Алмаз-Пресс». До середины лета загрузка практически не увеличивалась и было принято неожиданное решение — использовать снижение загрузки для решения давней стратегической задачи — концентрации производства в Очаково. Так, во второй половине 2009 г. компании «Алмаз-Пресс» удалось, не нарушая графика производства, перевезти из центра Москвы в Очаково две рулонные машины и все брошюровочное оборудование. При этом производство не останавливалось ни на день.

Вместе с переездом были решены и ряд других вопросов. На предприятие пришли новые управленцы. Спад загрузки удалось преломить. Всю вторую половину 2009 г. наблюдалась положительная динамика загрузки, а в конце года объем производства даже превысил соответствующие показатели 2008 г. Поскольку сегодня все производственные мощности типографии сосредоточены на одной площадке, это дает возможность более гибко планировать производство, позволило решить логистические проблемы и оптимизировать загрузку персонала.

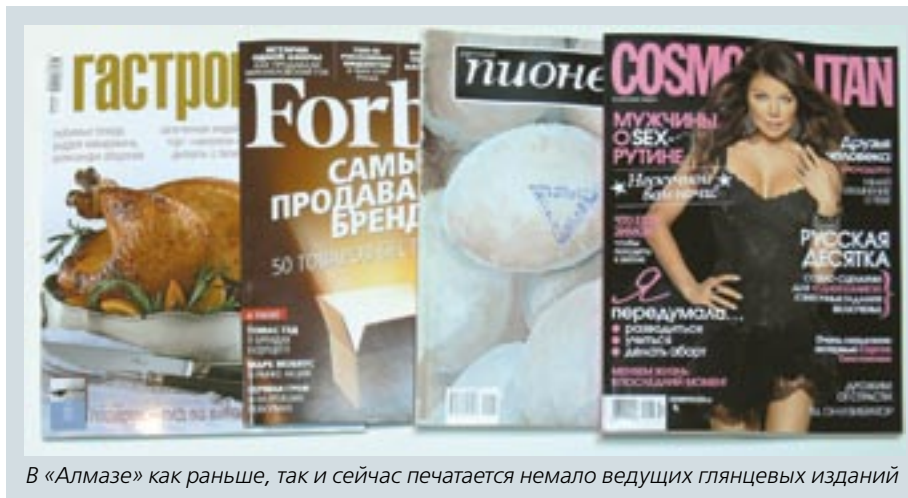
Как сказал нам Михаил Баков, над оптимизацией производства в компании работают много и планомерно. Журнальный рынок испытывал в прошлом году очевидные трудности, но и в этом году легче не будет, и задача типографий состоит в том, чтобы обеспечить своим клиентам оптимальные условия по работе. А это требует в том числе и снижения цен на производство. Снизить цены на печать изданий без всякого на то основания невозможно, поэтому снижение себестоимости производства продукции — одна из приоритетных задач нового руководства «Алмаза». Эта работа еще не закончена и о результатах говорить рано, но первые достижения уже видны, есть план дальнейших действий, который обязательно приведет к необходимым результатам.

На наш прямой вопрос, много ли клиентов потеряла типография и

## Фактор времени становится для еженедельных изданий определяющим в решении о переводе производства в Россию

ные проблемы у типографии были, так же, как и у других предприятий отрасли. И это не могло не повлиять на положение компании на рынке.

В начале 2009 г. резко сократились тиражи, толщина многих изда-



В «Алмазе» как раньше, так и сейчас печатается немало ведущих гляцевых изданий

сколько приобрела, ответ оказался интересным: потерь ключевых клиентов в компании вообще не было. Конечно, кто-то перешел в другую типографию, это нормальный процесс, но основной костяк заказчиков удалось сохранить. Более того, вторая половина прошлого года порадовала появлением новых проектов. Например, «телевизионный» журнал «Жара», который выходит с осени прошлого года. Кроме того, часть тиража еженедельника «7 дней», все производство которого уже переведено из-за границы в Россию, теперь также печатается в «Алмаз-Пресс». Все это позволило серьезно загрузить производственные мощности. Кстати, теперь журнал «7 дней» печатается офсетным способом, а не способом глубокой печати, и при переходе издатель хотел добиться визуального сходства, а получилось даже лучше. Более того, сейчас журнал «7 дней» попадает в розничную сеть на один день раньше, чем при печати за рубежом. Для издателя это оказалось решающим аргументом.

С Михаилом мы обсудили перспективы перехода и других изданий на печать из-за рубежа в Россию. По его мнению, многие ведущие издательства продолжают печатать продукцию за границей. И не видят перспектив по переходу в Россию. Причины чисто экономические: в Европе (например, в Польше) печатать получается дешевле, даже с учетом доставки. Сказывается разница в стоимости бумаги из-за высокой ввозной пошлины. Этот аргумент нельзя преодолеть, даже поработав над снижением затрат, так как типографии Европы занимаются тем же самым и разница цен из-за стоимости бумаги сохраняется. В итоге вместе со снижением цен у нас, прошло оно и в европейских типографиях.

Тем не менее объем заказов в «Алмаз-Пресс» растет, хотя сказать, что журнальный рынок возрождается, с уверенностью пока нельзя. По крайней мере, если говорить о периодических изданиях, которые печатаются на предприятии. А это многотиражные объемные российские журналы, так скажем, самого верхнего эшелона. Вскоре после начала кризиса их тиражи и объемы резко сократились и



В последнее время в типографии стало больше еженедельников

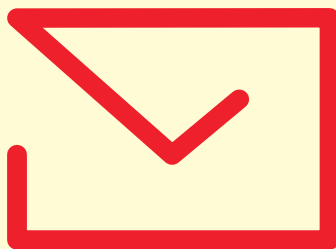
достигли минимума к середине лета, но осенью ситуация стабилизировалась. В первый месяц зимы рынок ожил и объем заказов уже стал таким, что типография превысила самый результативный месяц 2008 г. по количеству выпущенной продукции. Стоит заметить, что в 2008 г. в «Алмазе» работало четыре рулонных машины, а в декабре 2009 г. всего три. Но даже в традиционно слабый январь в текущем году загрузка в типографии довольно высокая.

По информации Михаила, ряд ведущих журнальных издательств вынашивают планы новых проектов, да и существующие издания

будут развиваться. Сейчас бюджет 2010 г. и планы работы типографии «Алмаз-Пресс» уже сформированы, и в наступившем году планируется выйти на качественно иные показатели эффективности. Более того, в бюджет уже заложено дальнейшее развитие предприятия, в том числе и в плане модернизации производственных мощностей.

В общем, «Алмаз» сильно изменился за последнее время, но как заверил нас Михаил, некоторые вещи были, есть и не претерпят изменений в будущем, — это трепетное отношение к клиентам и неистребимое желание выпускать продукцию высочайшего качества.

## КОНВЕРТЫ СДЕЛАНО В РОССИИ



[www.konvert.ru](http://www.konvert.ru)

**ПОЗВОНИТЕ**

745-1514, 679-4402

679-5543, 679-6888

679-3957, 679-3995

Конверты  
стандартных размеров

Конверты с окном

Конверты  
с отрывной лентой (самоклей)

Конверты  
с печатью логотипов

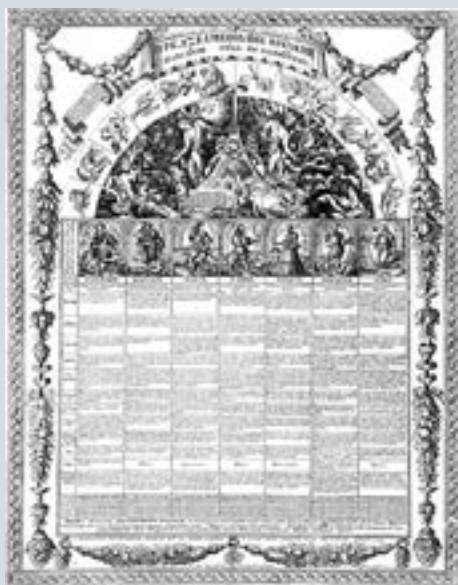
Полноцветные  
фирменные конверты



**ОАО «МОСКОВСКАЯ ТИПОГРАФИЯ №11»**



# Календарная история



Страницы известного «Брюсова календаря»



Типичный тиражный календарь 1883 г.

Очередной календарный сезон состоялся. И даже в прошедший, казалось бы, не самый удачный финансовый год, типографии в один голос подтверждают, что спрос на календарную продукцию остается достаточно высоким, причем все больше компаний выбирают в качестве новогоодного сувенира именно корпоративный календарь.

Но что мы на самом деле знаем о календаре? Если поворошить страницы истории, то традиция каждый год выпускать календари появилась в России только в эпоху правления Петра I. До этого даже в русском лексиконе слова «календарь» не существовало (хотя, конечно, прообразы календарей были, но назывались они «месяцесловы»). Лишь в 1704 г. оно впервые было зафиксировано в словарях того времени. Первым российским календарем в современном понимании стал отпечатанный в 1708 г. в Москве «Календарь или месяцеслов христианский». Он представлял собой книжечку из 16 страниц, которая, помимо собственно календаря на 1709 г., содержала немало полезных сведений из разных областей науки. Так что в 2008 г. российскому печатному календарю исполнилось 300 лет!

Пожалуй, самым известным и к тому же первым настенным многолистным календарем той эпохи считается астрологический календарь Якова Брюса, отпе-



Один из первых цветных полутоновых листовых календарей, датированный 1889 г.



Лист одного из первых цветных полутоновых перекидных календарей, датированный 1905 г. Фото с экспоната музея

чатанный в 1709 г. в типографии Василия Киприанова. Так называемый «Брюсов календарь» состоял из шести больших листов. Однако, чтобы разобраться в содержащихся в нем чертежах и сложных геометрических построениях, нужно было обладать специальными знаниями.

С 1727 г. исключительное право издания календарей принадлежало Российской академии наук. Календари того времени содержали информацию по астрономии, географии, метеорологии, истории, сельскому хозяйству. Естественно, к их подготовке привлекались ученые. Такие информативные календари были большого объема, печа-

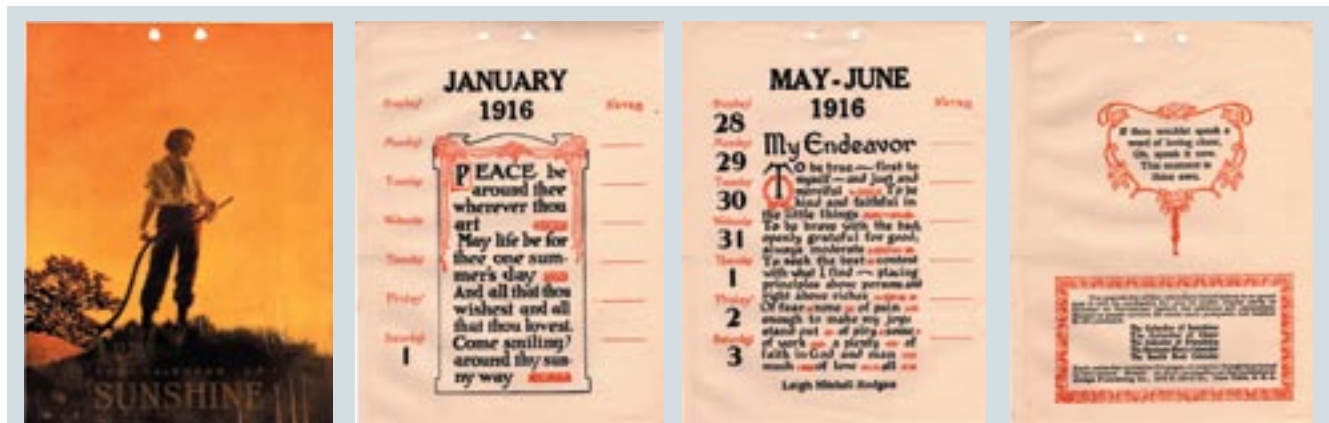
## Исторический факт

**Первый в мире печатный календарь** появился через восемь лет после изобретения книгопечатания. Это был «Астрономический календарь» 1448 г., изданный Иоганном Гутенбергом. Он представлял собой лист размером 67х72 см.

**Первый календарь на старославянском языке** — «Малая подорожная книжица» — отпечатал белорусский первопечатник Франциск Скорина. Точная дата его издания не известна, но произошло это до 1522 г. Календарь состоял из 21 книжки и включал хронологические таблицы-пасхалии на 20 лет. Именно определение дней пасхи было основным предназначением календарей в те времена.

**Первый в России однолистный календарь** «Хронология» составлен в стихах Андреем Рымшей и отпечатан в Острожской типографии Ивана Федорова в 1581 г.





Календарь-блокнот, позволяющий делать в нем записи. Прообраз современного ежедневника. 1916 г.

тались незначительными тиражами и стоили очень дорого. Таким образом, выпуск календарей для Академии наук был неплохим бизнесом, приносящим до 150% прибыли.

Выпуск печатных календарей другими производителями был в те годы запрещен царским указом. И это способствовало появлению сувенирных календарей, выполненных не на бумаге, а на других материалах, которые формально не являлись печатной продукцией и потому под указ не попадали.

Только с 1865 г. календари было разрешено издавать частным лицам. В связи с бурным развитием промышленности возникла и необходимость планирования рабочего времени. С этого момента начинается превращение календаря в самую массовую по-

лиграфическую продукцию. В начале XX столетия знаменитый издатель И. Д. Сытин наладил выпуск красочно оформленных и дешевых календарей для народа миллионными тиражами. В это время появляются и первые корпоративные календари, отпечатанные по заказу различных фирм. Рекламная функция таких календарей была признана уже тогда.

Изменения общественного уклада, последовавшие за революцией, повлияли и на сам календарь. Исчисления стали вести по григорианскому стилю, как и в большинстве европейских стран, а вместо рекламных целей календарь стал инструментом новой власти для ведения просветительской и агитационной работы. В 1920-е гг. мелкие предприниматели уже не ис-

пользовали календари в качестве средства рекламных коммуникаций, зато создававшаяся государственная промышленность активно рекламировала свою продукцию с их помощью.

Лишь в 70-х гг. с развитием международных связей у нас появились зарубежные календари, в том числе и рекламного характера, которые расхаживались в качестве подарков друзьям и родным. Среди них впервые ввозились квартальники. Однако и в СССР рекламную календарную продукцию тоже выпускали, но для распространения за рубежом через Министерство внешней торговли. Некоторые особенно продвинутые советские отраслевые министерства и даже отдельные предприятия заказывали выпуск сувенирных календарей со своей символикой.

## МЭТР ПОЛИГРАФИИ



открытый конкурс  
в области  
полиграфического  
искусства

Сайт конкурса:

[www.metrpoligrafii.com](http://www.metrpoligrafii.com)

Тел. + 7 (495) 785-5733

Факс + 7 (495) 785-5531

## ОТКРЫТИЕ НОВОГО СЕЗОНА!

**«Мэтр Полиграфии» открывает новый сезон 2010 г. конкурсом «Мэтр Полиграфии: Оргтайм».**

Основная цель конкурса — поощрение наиболее интересных решений в области создания сложных полиграфических изделий, предназначенных для организации и планирования рабочего времени пользователя.

**В этом году конкурсные работы оцениваются по следующим номинациям:**

### КАЛЕНДАРИ

1. Лучший настенный календарь
2. Лучший квартальный календарь
3. Лучший настольный / сувенирный календарь
4. Лучший календарь с применением цифровой печати

### ЕЖЕДНЕВНИКИ

5. Лучший ежедневник
6. Лучший ежедневник для персонализации

### НЕСТАНДАРТНЫЕ ПОЛИГРАФИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ОРГАНИЗАЦИИ / ПЛАНИРОВАНИЯ ВРЕМЕНИ

В открытом конкурсе «Мэтр Полиграфии: Оргтайм» может принять участие любое физическое или юридическое лицо, по роду своей деятельности имеющее отношение к разработке и/или производству полиграфической продукции, и зарегистрированное на территории Российской Федерации: типографии, рекламные агентства, дизайн-бюро, дизайнеры и другие лица, которые принимают непосредственное участие в создании предоставляемых на конкурс полиграфических изделий.

Отборочный период пройдет с 11 января по 20 марта 2010 г. Работы следует присылать по адресу: Россия, Москва, 125993, Волоколамское шоссе, 4 ГУК МАИ (Сектор Б).

**Награждение победителей состоится во время проведения выставки «Дизайн и Реклама» с 6 по 9 апреля в Центральном Доме художника.**

**СТАНЬТЕ  
МЭТРОМ  
ПОЛИГРАФИИ!**

Практического смысла это не имело, скорее, подражали западным концернам.

Ну а подлинной колыбелью всей подобной рекламной продукции является, конечно, США и ряд стран западной Европы, среди которых наиболее активны Великобритания и Франция, а после Второй мировой войны к ним добавились и Италия. Как известно, наибольший расцвет полиграфия переживала в начале и середине прошлого века, когда произошел массовый переход от сравнительно простых одноцветных видов полиграфической продукции к цветной полutoновой. К сожалению, в это время наша страна была занята другими вопросами и до полиграфии как-то дело не доходило, а если и доходило, то в большинстве своем в чисто политических целях.

Точную дату появления первого многостраничного рекламного календаря нам установить не удалось. По всей ви-



Суперпопулярные в Америке календари с девушками Pin Up. Печатались огромными тиражами. Этот образец за 1944 (военный!) год



Этот календарь всего на 6 лет старше того, что вверху. Но за эти годы в Америке полностью сменилась технология производства. Вверху — рисунок и высокая печать, внизу — ретушированная фотография и офсет. Резкость, насыщенность, контраст несравнимы

димости, история этого не сохранила. Однако известно, что в конце XIX века календари были еще однолистными (первые рекламные однолистные календари появились еще в 60-х гг. XIX в.) А уже в 1900–1910 гг. многостраничных календарей было много. В первую очередь благодаря развитию хромолитографии, которая активно развивалась в это время. Второй импульс развития цветных календарей пришелся на послевоенные годы, когда в этом процессе стала активно участвовать сначала высокая, а затем и офсетная печать.

В нашей стране фактический расцвет коммерческих календарных изданий начался лишь в 1990-х гг. В основном это были большие настенные и карманные календари. Постепенно стал формироваться рынок рекламы. Естественно, одними из первых рекламных носителей стали снова календари.

Сегодня для многих компаний изготовление фирменного календаря вошло не только в традицию, но и стало элементом корпоративной культуры, важной составляющей имиджа.



В России всем известны легендарные календари Pirelli. Но в Италии не меньшей популярностью пользуются календари компании Vespa (Piaggio), производителя мотороллеров. Здесь принцип тот же — позировать для календаря приглашаются женские знаменитости. На фото представлен образец 1963 г.



# БУМАЖНЫЕ ПАКЕТЫ

## ...с праздничной символикой



В наличии на складе.

От 20 руб./шт.

Ассортимент мотивов  
и размеров.

Для упаковки подарков.

От 10 шт.



## ...чистые для печати

В наличии на складе.

От 16 руб./шт.

Ассортимент цветов и размеров.  
Для допечатки шелкографией  
и тиснения.

От 50 шт.



## ...с Вашим логотипом

Индивидуальное изготовление.

Разработка макета.

От 100 шт.

Срок производства 3-12 дней.

Оперативный  
расчёт стоимости.





# Высокий сезонный спрос стал сигналом к оживлению рынка



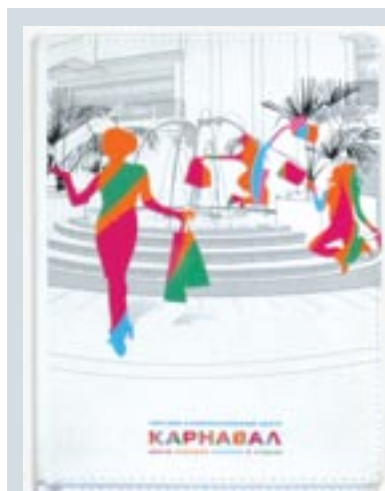
**Дмитрий Лаврик**  
«Альфа-Дизайн»  
[ Москва ]

**Н**есмотря на все не слишком оптимистичные прогнозы окончание 2009 г., как это ни странно, оказалось весьма успешным для нашей типографии. Причем как по основной продукции — рекламной полиграфии, книгам и художественным альбомам, так и сувенирной программе. Основной пик заказов пришелся на декабрь. Очевидно, отложенный спрос объясняется тем, что клиенты не спешили выделять бюджеты, перестраховываясь



Традиционный кожаный переплет с тиснением

таким образом. На мой взгляд, это может быть связано еще и с тем, что многие компании решили под конец года частично отказаться от



На переплете здесь использована цветная печать по коже

других видов рекламного продвижения на рынке в пользу полиграфических средств.

В календарной программе никаких сюрпризов в прошедшем сезоне не произошло. По количеству их было не меньше, чем в предыдущие годы. Результаты практически повторили уровень 2008 г. Преобладали в основном перекидные настенные календари, квартальных же, напротив, оказалось меньше обычного. Все проекты листовых календарей, которые мы отпечатали, были выполнены на достойном профессиональном

**На полиграфическом рынке наблюдается определенная активность даже в посленовогодний период, что позволяет говорить о некотором оживлении в отрасли**



Позитивный календарь для ОАО «Нордеа Банк» выполнен дизайн-студией Letter Head



Календарь с любимыми персонажами «СоюзМультФильма» создан в дизайн-бюро «СоюзМультДизайн»

уровне с точки зрения дизайна и продуманности концепции. Поскольку такие проекты требуют больше времени на подготовку, и это все прекрасно понимают, то и появились они уже в октябре. Каждый из них — это уникальная, интересная разработка, воплощению которой предшествовал длительный этап подбора или создания оригинального изображения. Разработку концепции и оригинал-макетов для большинства календарей осуществили ведущие российские дизайн-агентства. В одном из проектов (календарь для компании «Металлоинвест») была применена даже специальная технология получения изображений с помощью различных источников света, что выразилось в совершенно потрясающих фотографиях.

Дизайнеры продолжают экспериментировать с форматами календарей — от узких удлиненных «полосок» до широких «полотен».



Ежедневники с переплетом из вискозного шелка остаются в этом сезоне весьма популярными



Изображения к этому календарю выполнены с помощью специальной техники рисования светом. Концепция и оригинал-макет разработаны брендинговым агентством Direct Design Visual Branding





Удачная концепция выбрана для календаря страховой компании: ретро объекты, лоснящиеся под УФ-лаком как новые. Отпечатан по заказу «РЕСО-Гарантия»

И это наиболее динамичная форма подачи изобразительного материала.

Что касается нашей коллекции деловых аксессуаров (ежедневников, планннгов, записных книг, блокнотов и дневников), то здесь мы наблюдали традиционный ежегодный прирост 8–10%. Как обычно, мы предлагаем данную продукцию в трех сегментах — бизнес, премиум и люкс. Чтобы заказчикам было более удобно ориентироваться в нашем ассортименте, мы разместили на сайте типографии электронный каталог, который структурирован по выбору блоков, типов переплета, покровных материалов и вспомогательных отделок.

Надо сказать, что те клиенты, которые каждый год заказывают у нас vip-продукцию, а это серия

изделий для записи в кожаных переплетах с обязательной персонализацией, не изменили себе и на этот раз. Завидной популярностью в бизнес-серии уже на протяжении нескольких лет пользуются ежедневники с переплетом из вискозного шелка, который позволяет запечатывать офсетом полноцветные изображения, а в премиум-классе — из рециклированной кожи (качественного кожзаменителя).

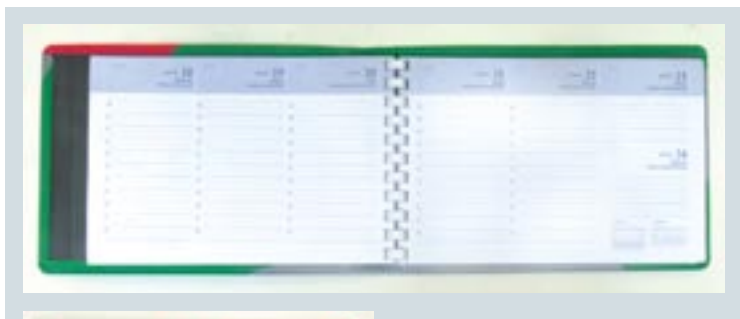
Без новинок ассортимента также не обошлось. Мы выполнили много новых моделей ежеднев-

ников. Изменения коснулись конструкции и переплета, внутренний блок остался прежним. Например, у нас появилась интересная модель ежедневника с широкой резинкой, расположенной вдоль обреза. До этого у нас был другой вариант ежедневника с тонкой резинкой, одевающейся поперек блока. Такие изделия очень удобны для тех, кто привык не только делать записи в самом ежедневнике, но и вкладывать в него, например, отдельные листки с записями, визитки и другие мелочи, которые имеют обыкновение выпадать из



Дизайнеры календарей на 2010 г. часто обращались к детской тематике. Разработан для ТМ Navigator





Компактный еженедельник альбомной ориентации с запечатанной цветной обложкой

страниц. Кстати, в новой модели для этих целей также предусмотрен специальный бумажный карман в конце ежедневника.

Также мы изменили форму хлястика на ежедневниках, закрывающихся на двойные кнопки или магнитный замок. Теперь он закругленной формы, а не скошенной как раньше. Для этого специально заказывалась вырубная форма. Все же закругленный хлястик смотрится более эстетично и благородно, собственно по этой же причине все наши ежедневники не имеют острых уголков.

Одним из наших интересных экспериментов стала полноцветная печать по кожаному переплету. Для того, чтобы получился качественный результат при печати по коже, необходимо, во-первых, учитывать специфику ее цвета и фактуры, а во-вторых,

правильно подобрать краску, которая сможет обеспечить полноценную укрывистость, не затекая в мелкие трещинки и складки материала.

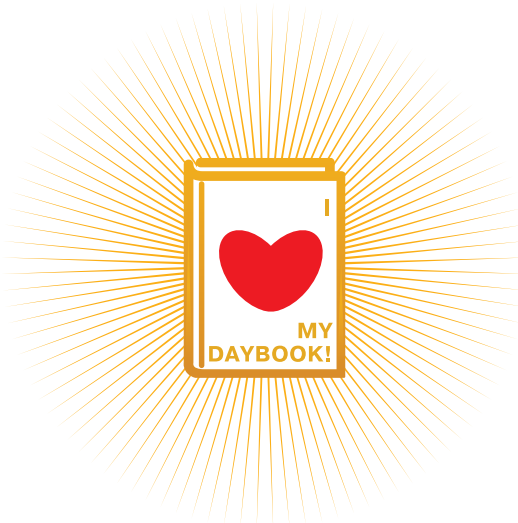
Особенностью предновогоднего спроса стало не только то, что он оказался высок, но и что многие компании его не смогли предугадать. Одни не рассчитали свои мощности, а другие — закупки. Такая ситуация, например, сложилась в розничной сети по продажам наших ежедневников. Традиционно мы выполняем специальную серию ежедневников для книжных магазинов — коллекцию Fashion, и в прошлом году книжные сети их заказали меньше, чем оказался новогодний спрос, а в связи с большой загрузкой типографии в конце года выполнить дополнительную партию этих изделий было уже невозможно. Хотя эту ситуацию можно оценивать скорее с положительной стороны. Она говорит о стабильном спросе на нашу продукцию. Есть ощущение, что при отсутствии серьезных потрясений на глобальных рынках в 2010 г. мы увидим некоторое оживление и в локальном российском полиграфическом сегменте. По крайней мере, результаты первого месяца 2010 г. обнадеживающие! ■



Ежедневник новой серии с держателем страниц (резинка) и карманом для бумаг

# ЕЖЕДНЕВНИКИ ALFABOOK™

*Счастье  
на каждый день!*



## ТРЕБУЙТЕ У МЕНЕДЖЕРОВ НОВЫЙ КАТАЛОГ ЕЖЕДНЕВНИКОВ!

а также:

**Издания в твердом переплете**  
(книги, альбомы, ежедневники, еженедельники)

**Сувенирная продукция**  
(визитницы, портмоне, брелоки, ключницы)

**100** оттенков итальянской  
искусственной кожи

**1000** оттенков итальянского  
переплетного шелка

на складе в Москве

# Особенность менталитета, или Когда забыть о подарках выгодно



**Борис Аль-Диджаили,**  
генеральный директор  
ИГ «ЕЖЕ»  
[ Москва ]

квартал. Поскольку кризис в 2008 г. пришелся именно на вторую половину года, мы полностью ощутили его влияние. И потому результат 2008 г. считали тем критичным для нас порогом, ниже которого мы уже не опустимся. Но реально ситуация в 2009 г. продолжала ухудшаться до сентября. Падение было сильным и по заказам, и по заказчикам. Тем не менее с октября по декабрь наблюдался такой же сильный подъем. Показатели этих месяцев сравнимы с показателями за этот же промежуток времени 2007 г., достаточно успешного для компании. Однако тот провал, который произошел за первые девять месяцев, скомпенсировать



*Оргайзеры — вариант ежедневника со сменными блоками, сохраняют популярность*

не удалось. Несмотря на сезонное оживление, все же существуют технические ограничения предприятия. И если большую часть года приходилось резать затраты и морозить мощности, то увеличить возможности производства пропорционально спросу за короткое время невозможно, в отличие от продаж, где запас прочности у нас достаточно большой. Если отбросить все накопившиеся проблемы кризисного периода, вложенные инвестиции на покрытие затрат, то год можно считать хорошим. В целом по нашей издательской группе падение составило около 30% по сравнению с 2008 г.

**П**одводя итоги прошедшего сувенирного сезона, могу сказать, что ожидания были более позитивные, чем результаты самого года. Основная часть выпускаемой нами продукции — ежедневники, еженедельники, планнинги, календари — товар сезонный, а потому основная работа приходится на четвертый

**Продажи VIP-изделий в прошедшем году пострадали в наибольшей степени, падение составило до 70%**



*Престижные ежедневники, выполненные на тонированной бумаге, со сменным блоком и в переплете из кожи*



Один из наших стандартных иллюстрированных календарей с персонализацией

При сезонном характере такой продукции, как наша, инвестиции неизбежны. Для того, чтобы удовлетворять спрос, необходимо иметь определенный объем товара на складе. У нас всегда имеется большой запас как готовых ежедневников, так и полуфабрикатов. Пожалуй, это одно из сильных преимуществ нашей компании. Почему мы, собственно, и смогли в прошлом году выполнять заказы в неограниченном количестве до самого последнего дня. И даже в начале этого года работа продолжалась, поскольку у многих уже не было датированной продукции, а у нас она оставалась в некотором количестве.

С целью расширения своего присутствия на рынке мы в свое время начали развивать дилерскую сеть. На сегодняшний день у нас

19 дилеров в 11 городах России. Но основная задача была не просто увеличить оборот за счет дилеров. Ведь если рассматривать только

продажу ежедневников, то это не сложно. Наша компания технологически готова продавать гораздо больший объем — и склады поз-



*Agende & calendari*

**ИЗДАТЕЛЬСКАЯ ГРУППА ЕЖЕ**

**ЕЖЕДНЕВНИКИ • КАЛЕНДАРИ • ИЗДЕЛИЯ ИЗ КОЖИ**

115419, Москва, 2-й Рошинский проезд, 8  
Телефон и факс: (495) 788 95 88  
mail@yezhe.ru



**INTER**  
типография  
**STAMP**

**Изготовление полноцветных брошюр  
и других видов полиграфической продукции**

121353, Москва, Сколковское шоссе, 31, стр. 12  
Телефон и факс: (495) 788 95 88  
interstamp@yezhe.ru



Бюджетный кварталник





Тематический календарь для Гюхрана России

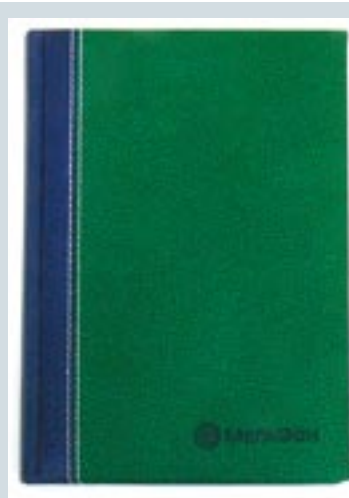


Планнинги различных серий

воляют, и технологии. Нужно только увеличить количество сотрудников, чтобы успевать принимать звонки. Но дело в том, что каждый заказ индивидуален, необходимо согласовать формат издания, цветовое решение, материал обложки и т. д. Это уже производственный цикл, через который проходит заказ. И в этом плане компания конечна. Есть определенный предел рентабельности, который позволяет содержать некий штат, но если пытаешься удовлетворить весь рынок, то уже не в состоянии эффективно содержать персонал в течение всего года, особенно когда нет загрузки, как это ясно показал кризис. Если обратиться к статистике, то объемы продаж ежедневников в компании «ЕЖЕ» выше, нежели у дилеров. Этому есть простое объяснение — дилеры не несут никаких коммерческих рисков. Они работают под

заказ, а остатки ложатся на наши плечи. Так исторически сложились наши отношения. По результатам прошлого года их продажи упали до уровня 2003–2004 гг.

Оценивая изменения в ассортиментной линейке ежедневников, надо сказать, что продажа среднестатистических изделий (до 300 руб. за единицу) просела меньше всего. На порядок упала vip-продукция — с использованием кожи и других натуральных материалов. В этом сегменте падение составило до 70%. Те, кто заказывали дорогую продукцию, предпочли сократить количество подарков до минимума, ограничившись заказом сувениров только для vip-персон. Что удивительно, другая категория клиентов, особенно тех, кто не привык экономить, вообще предпочли не делать никаких подарков. Ментальность нашего человека такова, что при возникновении финансовых за-



Ежедневники из новой коллекции наступившего 2010 г.



Для создания этого корпоративного календаря использованы работы художника В.М. Васнецова

трудней, которые тем более можно легко оправдать кризисом, не будут покупать даже открытку. Лучше вообще ничего не дарить, чем показать, что не в состоянии сделать дорогой презент, как в лучшие времена. Многие просто сделали вид, что забыли о празднике. Такое поведение радикально отличается от западной ментальности, когда за рубежом на каждое Рождество принято как минимум подписать поздравительную открытку.

Можно отметить еще одну тенденцию прошлого сезона. Например, некоторые клиенты, которые привыкли у нас заказывать беловую продукцию, решили выбрать более дешевые изделия. И мало того, при этом сохранить индивидуальность. Потому у нас появилось много ежедневников из серии «Модуль», когда сочетается стандартный блок коллекции «ЕЖЕ» с индивидуальной обложкой и, наоборот,

стандартная обложка со спецблоком. Это получается ярко, оригинально, но все равно в результате недешево. Только при тираже не менее 500 экз. можно выйти на уровень цен стандартных ежедневников.

Мы полагали, как и многие типографии, что если заказывать ежедневники окажется для компаний слишком дорого, то основным подарком в сезоне 2009 г. будет календарь, причем квартальник или дешевый перекидной. И в качестве сувенира можно ограничиться одним только календарем. Однако ничего подобного не произошло! Календари у нас упали почти так же, как и vip-продукция. Подход здесь был аналогичным — если нет денег на эксклюзивный



Ежедневник с индексной вырубкой

календарь, то лучше его вообще не заказывать. У нас нет совсем дешевых календарных изделий, наверное, поэтому у нас падение было более сильное. Кроме того, помимо денег еще должна быть готовность самой компании заказать корпоративный календарь. То есть должен быть в компании человек, отвечающий за заказ печатной продукции. А в первую очередь именно таких сотрудников и сократили.

Несмотря на то что мы всегда уделяли большое внимание обновлению нашего ассортимента. На 2010 г. предложили заказчикам новые переплетные материалы, разработали новые виды блоков, некоторые изделия выполнили в более дешевом варианте. Мы уже готовимся к предстоящему сезону и также планируем ввести новые позиции в ассортиментный ряд. Так что настроение в целом оптимистичное.



Заказной ежедневник с индивидуальным переплетом из шелка и стандартным блоком



# Сегодня календарный проект очень выгодная инвестиция



**Михаил Сенаторов,**  
генеральный директор  
«Офсетная типография № 21»  
[ Москва ]

**В** отличие от всех предыдущих лет, когда уже в августе обычно планируется календарная программа, сезон прошедшего года произошел спонтанно и в какой-то степени даже неожиданно. Еще в октябре не было никаких предпосылок, что сезон пройдет так бурно. Объяснение этому очень простое. Пожалуй, все компании весь прошлый год старались выживать в сложных условиях, ища пути оптимизации и сокращения издержек. И

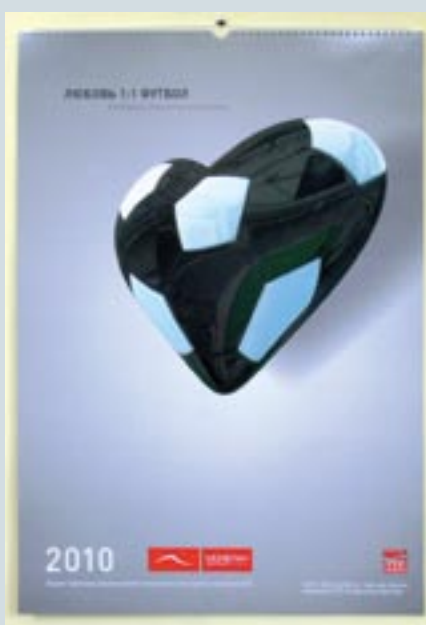
решения о выделении бюджетов на подготовку новогодних сувениров принимались в последнюю очередь. Трудный этап переходного периода многими компаниями был пройден, ушло состояние отчаяния и даже страха, преследовавшие поначалу, так почему не сделать партнерам хороший подарок. Поэтому в середине ноября на нас свалилось большое количество заказов, которые мы выполняли до последнего дня года в очень плотном режиме. К такому резкому наплыву работы наше производство было не совсем готово: оказавшись, как и все, в кризисной ситуации, мы также были вынуждены сократить персонал, к концу года

фиями, поскольку никто из клиентов не хотел получить свои календари после Нового года. По итогам календарного сезона могу сказать, что отработали мы его достойно. В общей сложности у нас в цифровой и офсетной типографиях прошло за сезон 50 разных видов календарей — квартальников, перекидных и «домиков». Для нас это много. Даже в 2008 г. мы сделали меньше.

Приятно отметить, что все наши основные клиенты, с которыми мы из года в год готовим календарные программы, остались верны традиции. Тем не менее ощущалось, что поскольку решения об изготовлении календарей принимались в срочном порядке, клиентам не хватило времени на их серьезную проработку. Например, у нас есть заказчики, которые каждый год для выполнения своего календаря привлекают профессиональных дизайнеров, фотографов, иллюстраторов. Наша дизайн-студия также неоднократно принимала в этом участие. Однако на этот раз такие компании чаще брали в качестве иллюстративного материала уже готовые видовые картинки, которые специально разрабатываются дизайн-студиями для использования их в виде шаблонов. В итоге получилось неплохо. Однако это уже не авторская работа. Так как

**Многие компании при выборе новогодних подарков все больше склоняются к корпоративному календарю**

люди пребывали в расслабленном состоянии. Пришлось быстро принимать меры, укомплектовывать штат, вводить дополнительные смены. И все же некоторые заказы делались по кооперации с другими типогра-



Корпоративный календарь в поддержку сборной России по футболу



разработка эксклюзивных решений стоит дорого, многие вынуждены были от них отказаться в пользу более доступных, но также качественных вариантов.

Отношение к календарю сейчас поменялось. Многие компании при выборе новогодних подарков все больше склоняются к корпоративному календарю, нежели другой сувенирной продукции. И это не может не радовать. Сегодня календарь воспринимается как выгодное вложение средств. Теперь его рассматривают не только как практичный предмет использования, но и привлекательный рекламный инструмент. Показательно, что поступали даже звонки от компаний, которые никогда раньше не делали собственных календарей, а ограничивались в лучшем случае готовыми с персонализацией. Теперь желание выполнить корпоративный календарь возникает и у тех компаний, которые до этого не придавали значения такой повседневной вещи, без которой не обходится ни один рабочий день.

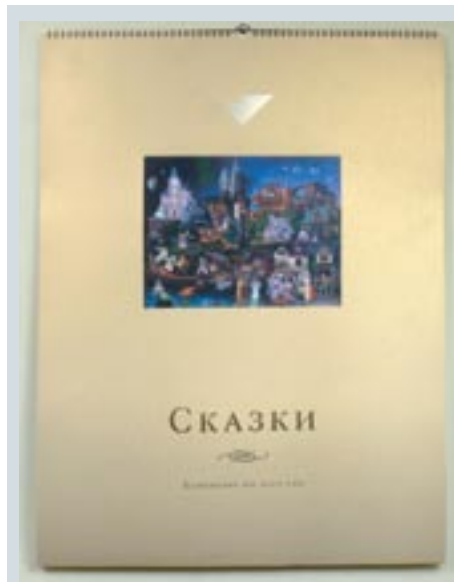
Одной из тенденций в календарных программах последних лет стал уход от излишней отделки изделий. В прошлом сезоне также было мало календарей с лакированием или тиснением фольгой. Сказался, конечно, и недостаток времени на производство. Но с другой стороны, отделкой, пантонами и дизайнерскими бумагами уже никого не удивишь. Более важной составляющей стал дизайн. И если он выполнен профессионально, и основное



Календарь компании Knauf с использованием видов Германии

внимание держится на фотографии, грамотном построении сюжета, то использование дополнительных «средств выразительности» необязательно. И календарь, даже отпечатанный на макулатурной бу-

маге, крафте или гофрокартоне, но с правильно подобранными для этих материалов графикой или иллюстрациями, станет настоящим дизайнерским шедевром. И такие примеры уже есть!



Для оформления своего календаря компания Double V выбрала тему сказок

# ПЕЧАТЬ В ПОЛНОМ ОБЪЕМЕ!

ОФСЕТНАЯ  
ТИПОГРАФИЯ

[www.offset21.ru](http://www.offset21.ru)

ЦИФРОВАЯ  
ТИПОГРАФИЯ

[www.zifra21.ru](http://www.zifra21.ru)

# Выиграли в сезонной гонке только технически подготовленные компании



**Андрей Зарецкий,**  
генеральный директор  
«Август Борг»  
[ Москва ]

последнего момента не могли решиться, стоит ли делать корпоративный календарь или нет. Но когда стало понятно, что новогодние подарки партнеров остаются без ответа, решение пришло само собой. В связи с этим резко возник лавинообразный спрос на корпоративные календари. Во-вторых, во многих компаниях с наступлением кризиса были сокращены рекламные отделы, а следовательно, и люди, отвечающие за подготовку новогодних подарков и размещение заказов на печать.

Для самих типографий такой стремительный сезонный всплеск создал нервность и напряженность в работе. И справиться с ним смогли только те компании, которые были технически подготовлены. Ведь в календарном бизнесе, как правило, очень много печатается заранее. К сентяб-



Квартальный корпоративный календарь с использованием стандартных блоков

рю профильные типографии на 70–80% уже обеспечены заготовками. А поскольку в прошлом году рисковать никто не хотел, то полуфабрикаты в большом объеме не

**И**зготовление календарной продукции, как известно, имеет свою специфику и спрос на нее всегда смещен на конец года. Однако если в последние несколько лет заказчики старались не затягивать с размещением заказов на календари, то в прошедшем 2009 г. пик сезона пришелся фактически на вторую половину декабря. Причин такому характеру развития календарной кампании несколько. Во-первых, многие практически до самого

**Чтобы получить календарь, который захочется повесить на стену, необходимо обращаться к профессиональным дизайнерам. Это 95% успеха**



Перекидной календарь по мотивам сказки «Щелкунчик»



заготавливали, в том числе и наша компания. Однако мы всегда имели запас прочности в техническом отношении и всегда располагали резервными машинами. Предполагая такое развитие ситуации на рынке, мы сделали инвестиции в покупку послепечатного оборудования для того, чтобы быть готовыми удовлетворить спрос. Это позволило нам не только успешно отработать сезон на уровне 2008 г., но и собрать заказы, многие из которых размещались в последние дни декабря и за их выполнение уже не могла взяться ни одна типография.

Надо сказать, что несмотря на сокращение тиражей, количество самих календарных изделий меньше не стало. Ведь более эффективного рекламного средства, чем календарь, придумать нельзя, притом что это относительно недорогой вид продукции. И для многих это давно стало очевидно. Тем не менее, чтобы получить действительно качественный календарь, который непременно захочется повесить на стену, нужно обратиться к хорошим дизайнерам. Это 95% успеха. Он должен сочетать продуманную идею, безупречную работу художников и грамотный подход технологов. В противном случае, это потраченные на ветер деньги.

Если оценивать в целом календарные изделия на рынке, то, к сожалению, средний уровень дизайнерского исполнения по-прежнему остается не очень высоким. Это связано с тем, что все же календарь — продукция сезонная. И когда под конец года на нее возрастает спрос, к выполнению дизайна иногда привлекаются люди, которые не всегда компетентны в этом вопросе. Иногда это связано и с экономией, но чаще всего с отсутствием достаточного количества профессионалов на рынке. Подчеркиваю, что это касается общей усредненной оценки календарных изделий.

В последние годы мы отмечаем, что количество отделки (тиснения, лакирования и т. д.) при производстве календарей постепенно уменьшается. Возможно, произошло понимание того, что ее наличие совсем не обязательно, чтобы изделие получилось по-настоящему хорошим. Сегодня если и используются полиграфические возможности по декоративной отделке, то они, как правило, художественно оправданы.

На самом деле предсказать вкусовые предпочтения заказчиков на тот или иной год очень сложно. Даже нам не всегда это удается, притом что наша компания давно и профессионально занимается производством календарной продукции. Это всегда мода, которая, как известно, капризна. Любопытно, что, например, в прошлом сезоне пользовалась спросом зеленая цветовая гамма календарных блоков. Мы предполагаем, поскольку «зеленый» — цвет надежды, где-то подсудно это играло роль в колористическом выборе заказчика. Именно поэтому многие типографии в последнее время отказались от печати собственных календарных блоков. Во-первых, на рынке есть компании, специализирующиеся на печати блоков, а, как известно, готовый продукт всегда дешевле любого оригинального. Даже если кто-то решится скопировать чужой продукт, то в итоге все равно затратит на это больше средств, нежели просто приобретет уже разработанные решения. Во-вторых, это определенные риски. Непрофильная типография не может иметь широкое предложение по блокам, поэтому, как правило, вынуждает заказчика выбирать из

# ОФСЕТНЫЕ ПЛАСТИНЫ

## AGFA



Термальные СТР пластины Energy Elite

Термальные СТР пластины LT-2, P970

Фиолетовые СТР пластины N91V

Беспроцессные пластины Azura, Amigo

Аналоговые пластины Matrix

NEW!

Фототехническая пленка NHS

STAY AHEAD. WITH AGFA GRAPHICS



*Расходные материалы  
для полиграфии*

## РеаЛайн

[www.realine.ru](http://www.realine.ru)

**МОСКВА**  
ул. Красноказарменная, 17а  
офис 608  
тел.: (495) 543-98-48  
факс: (495) 918-08-20  
e-mail: [sales@realine.ru](mailto:sales@realine.ru)

**ЕКАТЕРИНБУРГ**  
ул. Ленина, д. 49, офис 74  
тел./факс: (343) 355-15-12  
e-mail: [realine\\_ural@mail.ru](mailto:realine_ural@mail.ru)

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ**  
ул. Заставская, 14А  
тел.: (812) 495-67-97  
факс: (812) 495-67-97  
e-mail: [sales@realine.ru](mailto:sales@realine.ru)

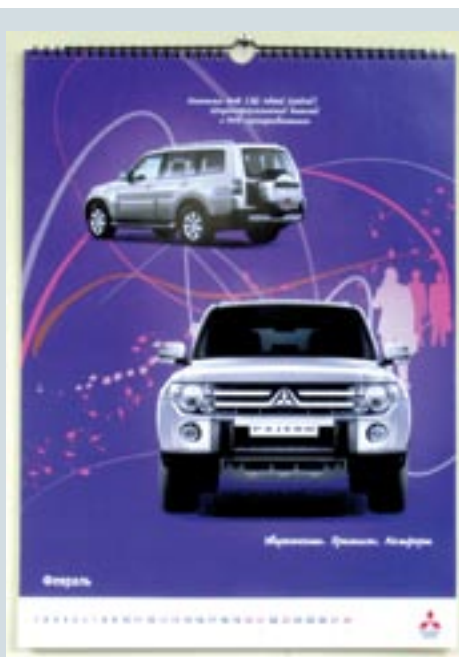
**РОСТОВ-НА-ДОНУ**  
ул. 1-я Майская, д. 10, офис 1  
тел.: (863) 250-45-31  
факс: (863) 291-47-95  
e-mail: [realinedon@goanet.ru](mailto:realinedon@goanet.ru)

\*Новое! \*\*Будь впереди. © Agfa Graphics





Календарь для компании Mitsubishi Motors



также остается непредсказуемым, и мы не знаем, какое количество сотрудников нам понадобится и сколько средств потребуется на их подготовку. А с точки зрения продавцов и производителей сопутствующей продукции для производства календарей — курсоров, пружины, блоков, ситуация еще сложнее. Если в том году мы знали, что все участники рынка не станут рисковать и, соответственно, заготавливать большие объемы полуфабрикатов, то увидев, что этого количества не хватило, могут выполнить их в этом году с запасом.

И если такие мысли придут всем участникам рынка одновременно, притом что типографии не обмениваются планами друг с другом и

того немногого, что есть в наличии. Таким образом, типографии стали относиться к блокам именно как к расходному материалу, что экономически целесообразно. Но превратившись в массовый продукт, к сожалению, многие перестали понимать, что блоки — тоже объект авторского права.

Говоря о перспективах нового сезона, то, если честно, у нас есть определенные опа-

сения. Как изготовителям календарей, нам каждый год необходимы дополнительные сотрудники, которых мы заранее готовим и обучаем. Несмотря на то, что у нас многие процессы автоматизированы, тем не менее сезонная продукция требует привлечения рабочей силы на этот период. В этом году спрос

ниваются планами друг с другом и не существует никаких картельных соглашений, а наоборот, присутствует жесткая конкуренция, то может произойти либо перенасыщение рынка, либо опять нехватка продукции. На стабилизацию этой ситуации уйдет еще, как минимум, несколько лет.



Оригинальная конструкция этого календаря с двумя спиралями позволяет соединять любой месяц с любой группой фотографий на верхнем листе



Календарь с использованием авторских витражей

