

图书推广、销售和发行

图书出版培训中心 / 教科文组织

中国对外翻译出版公司文编室 译

周光熙 校

中国对外翻译出版公司

1993 年 · 北京

〔京〕新登字020号

Book Promotion, Sales and Distribution

A Management Training Course

图书出版培训中心

(45 East Hill, London Sw 18 2QZ)

和

联合国教育、科学及文化组织

(7 Place de Fontenoy, 75700 巴黎)

第一次出版

©联合国教育、科学及文化组织 1991年

ISBN 92-3-102730-1 (教科文组织)

ISBN 0-907706-04-5 (图书出版培训中心)

图书推广、销售和发行

中国对外翻译出版公司

北京市太平桥大街4号

邮编: 100810

电话: 6022134

电报挂号: 6230

新华书店北京发行所发行

北京顺义振华印刷厂印刷

787×1092毫米 1/16 12.625印张 字数: 160(千)

1993年5月第1版

1993年5月第1次印刷

翻译书店地址: 北京市太平桥大街4号

电话: 6034491

ISBN 7-5001-0216-X/G·38

定价: 10.00元

前 言

联合国教科文组织自成立以来，一直关心向发展中国家提供财政和技术援助，以发展出版和印刷业的基础设施并促进读书活动，从而消除发展中国家的所谓“书荒”。但是，显然除非同时开发在图书业的创作、技术和管理方面受过培训的人力资源，否则基础设施发展得再多也无用。因此，教科文组织一段时期以来支持了针对出版、印刷和图书发行部门人员的各级培训班，并积极努力编写课程和培训教材，以支持特设的和各单位的培训班。

目前这一本图书推广、销售和发行分册是图书出版培训中心（联合王国伦敦）和教科文组织共同编写的管理人员培训手册丛书中的第二本。这些手册已经过教科文组织的方案专家昌德拉·奈尔先生在非洲、亚洲和加勒比地区一些国家或区域培训班的教学期间广泛试用并修订，载有对学生和教员都有用的材料。这套丛书中的第一本手册《图书出版业务》已于1990年7月问世，很受欢迎。可以指望不久将出版第三本手册《图书销售》。有了这三本手册，就可看到整个图书贸易活动的全貌。它们使各大学和其他培训机构有可能举办短期培训班以提高高级管理人员的技能并对教材加以修改以适用于能够取得出版和有关学科的高等学位或毕业证书的课程。

本书所表达的是作者本人的思想和意见，并不一定代表教科文组织的观点。

图书和版权处
教科文组织，巴黎

图解一览表

图表号	标 题	页 次	图表号	标 题	页 次
1	公司类型	3	43	出口推销	66
2	组织完善的出版社的结构和工作 流程	7	44	16种新书的推销预算	71
3	分部门的组织	13	45	预告信息单	75
4	配备人员与工作量的比例	14	46	作者调查表	76
5	XYZ出版有限公司资产负债表	18	47	书目信息	79
6	XYZ出版有限公司损益帐户	19	48	新闻媒介书评名单指南	82
7	XYZ出版有限公司现金流动	20	49	批发商与零售商的比较表	96
8	资产负债表分析	24	50	好顾客的素质	96
9	资产负债表分析	24	51	销售和发行费用如何影响利润	97
10	资产负债表分析	25	52	对销售代表的支助	97
11	资产负债表分析	25	53	代表工作的组成部分	101
12	资产负债表分析	26	54	顾客记录卡	104
13	资产负债表分析	26	55	人员简介	107
14	损益帐户分析	30	56	职位说明书纲要	107
15	损益帐户分析	30	57	对职位进行广告宣传的重要规则	108
16	损益帐户分析	31	58	良好的面谈的规则	108
17	损益帐户分析	31	59	通过计算确定地区的大小	111
18	损益帐户分析	33	60	妥善编制销售预算所应遵循的规则	111
19	损益帐户分析	33	61	制订鼓励办法所应遵循的规则	113
20	损益帐户分析	34	62	组织销售会议	116
21	损益帐户分析	34	63	商业图书销售情况调查表	118
22	损益帐户分析	35	64	附属版权	129
23	建立资产负债表	36	65	图书俱乐部精选书目	131
24	建立资产负债表	37	66	协议备忘录	135
25	建立资产负债表	37	67	附属版权记录表格	142
26	建立资产负债表	38	68	为什么发行至关重要	150
27	建立资产负债表	38	69	发行的每一部门如何影响其他部门	150
28	建立资产负债表	39	70	一项发行政策的各组成部分	152
29	建立资产负债表	39	71	一个发行系统的各个组成部门	156
30	XYZ出版有限公司资产负债表	41	72	订单处理的各个组成部门	156
31	公司统计	45	73	一项关于英国惯例的贸易建议的摘录	158
32	不盈不亏分析	47	74	备选的仓库数量的成本效率	161
33	损益帐户格式	47	75	库存管理系统的步骤	162
34	汽车修理手册出版公司	52	76	库存管理中出问题的领域	162
35	汽车修理手册出版公司	52	77	库存管理卡	163
36	汽车修理手册出版公司	53	78	存货卡	163
37	寿命周期	54	79	挑选订货的备选路线	166
38	何时是“适当的”时间?	58	80	包装要点	167
39	受阻而未能获得的机会	58	81	运输说明	170
40	顾客购买	62	82	运输方法正确混合的利用	170
41	政府购买	62	83	仓库布置	172
42	向政府销售	64	84	进货程序	174
			85	发行预算	176

导 言

《图书推广、销售和发行》是在许多国家中成功地举办的出版社管理培训班的教师说明和讲义的一个汇编。将这些材料编写成书的目的是使更广泛的读者能够以简便的方式取得这些资料。

由于这套丛书的第一本《图书出版业务》获得了好评，所以本书采取了同样的编辑方法：即尽量使内容可读和连贯，同时保留了启发性这一课堂技巧。三单元——市场就是作为说明这种课堂技巧的实际教学课的一个范例编写的：即采取反问的方式鼓励学员进行讨论以找出答案，并补充说明要点以示强调。可以指望教师将把这一讲作为教授其他单元的一个指导。

这两本书有一些共同的方面，本书采用了《图书出版业务》中关于总的出版管理和财务信息的材料。本书其他单元涉及推广、销售、附属版权的出售和发行。在销售这一讲中有关招聘的建议对于一般的出版业是有益的——附属版权的出售这一讲最后所列出版词汇表同样是有用的。

在所有财务范例中所使用的是未指明国别的货币单位。所有插图均可照相复制用于课堂，或复制在透明胶片上用作投影幻灯片。

教师的说明

教师的说明载于每讲开始或结尾处。它们对于可能用本书教课的人是具有明显价值的，同时它们可能会使读者比较透彻地理解这个学科中那些在其他情况下可能不那么明了的方面。

在相互介绍期间，教师和学员应彼此相互介绍，并应说明培训班的目的：

- 贯彻经理的指示，以通过推广、销售和发行向图书的潜在购买者提供正确的市场服务。

应该强调指出，所有讨论都必须认为是不对外公开的，而且讨论时不应做任何记录。所有各讲都应谢绝外人旁听，以鼓励学员进行公开讨论。可以指望学员因向其他学员自由谈论其问题而获得启发，并且他们可以共同找到解决办法。

在推广、销售和发行各讲后面附有适当的工作指南，它开列了管理部门的责任和与执行部门职责有关的任务。课程说明中并未详细说明所有这一切，但却载有各种指南，以便：

- 向教师提供一个他们根据个人的经验可能想用以补充该讲内容的材料清单。
- 向学员提供一个内部工作人员培训调查表。任务是以培训形式开列的，以便经理可以注意到何时对需要完成的某些工作已下达了指示，何时已达到了预期的能力标准。

许多公司太小，无法举办正式培训班。经验丰富的人向新手示范“如何做”。这些指南或许会提醒他们这样做。

目 录

教科文组织的前言	iii
图解一览表	ix
导言	x
一单元——出版管理介绍	1
出版管理部门的职能和做法	2
确定公司的目标 2, 制订计划 5, 组织 6, 协调/管理 8, 评估 11	
安排公司工作以实现其目标	11
阐明企业的目标 11, 评估目前的状况 12, 设计组织结构 12, 使	
结构适合人 14, 检查组织关系 14, 分部门的组织 15, 经理的能	
力 15, 教师的说明 15	
二单元——金融	17
教师的说明 17, 为什么帐目对经理具有重要意义 21, 帐户结构	
21	
资产负债表	21
资产 22, 负债 23	
损益帐户 (或收益表)	27
建立损益帐户 28, 损益帐户分析 32	
建立资产负债表	35
现金流动表	43
财务比率	44
不盈不亏	45
一本书的定价	46
练习 1	46

练习 2	48
三单元 —— 市场	50
教师的说明 50	
对图书市场的界定	50
汽车修理手册出版公司	51
对市场分析有影响的因素 51, 汽车修理手册出版公司的市场调查	
51, 寿命周期 53, 竞争 55	
着眼于市场和产品	55
进行市场分析	56
顾客简况 56, 产品比较 57, 进入市场的可能性 57, 时间和变化	
57, 竞争情况调查 59, 历史上的购买格局 59, 图书的销售和销	
售目录 60	
练习 —— 编制目录	60
市场类型 61, 销售动态 61, 向学校销售图书 63, 向政府部门	
销售图书 63, 出口市场 65	
销售会议	68
四单元 —— 推广	69
教师的说明 69, 推广和宣传的重要性 69	
怎样推销图书	69
宣传联络 70, 编制预算和推销计划 71, 促进公共关系 73, 推广	
的开支 73	
常规推销	74
预告信息单 74, 书目信息 74, 作为推销材料的护封 (平装封面)	
79, 图书目录和新书一览表 80	
具体的推销 —— 通知与说服	81
广告 81, 供评论用的赠阅本 83, 直接寄发传单和推销信函 83,	
编写推销材料册子 84, 编写推销样本指南 84, 试阅本 86, 样	
本 / 免费赠本 86, 展览和陈列 87, “销售点”材料 87, 发行会 87	
工作安排	88
练习 1	88
练习 2 —— 撰稿项目	88
练习 3 —— 团体项目	89
推广和宣传工作指南	90

五单元 —— 销售	94
教师的说明 94	
制订开始销售的计划	94
寻找有利可图的顾客 95, 管理顾客的销售活动 95, 提供销售	
武器 98, 监测执行情况 99, 贸易条件 99, 控制赊购 100	
有效的销售	100
销售活动费用 100, 有计划销售活动的各个阶段 101, 销售技	
巧 105, 销售的专业化 105, 先后次序感 106	
管理销售队伍	106
招聘 106, 培训 109, 地区结构 110, 管理结构 110, 编制销售	
预算 110, 销售指标 112, 鼓励办法 113, 管理销售业务 114	
销售会议	116
销售会议的目标 117	
向顾客提供的服务	121
组织销售办事处 121	
直接销售	122
练习 —— 销售: 扮演角色练习	122
销售工作指导	124
六单元 —— 附属版权的出售	128
可使用的版权和它们带来的收益	128
附属版权 128	
附属版权程序	134
如何出售 134, 出售什么 137, 谁出售附属版权 137, 出售给谁	
137, 通知谁 137, 出售给发达国家 138, 出售给发展中国家 138,	
控制赊购 138, 图书博览会 138	
销售材料	139
提纲 139, 打印本或校样 (长条校样或单页清样) 139, 带插	
图书籍的大样 140, 成书 140, 评论 140	
记录和如何作记录	140
附属版权的出售一节中所用术语表	145
版权出售工作指导	148
七单元 —— 发行	149
教师的说明 149	
什么是发行以及为什么它具有重要意义	149
制订一项发行政策	151
销售结构 151, 服务水平的要求 153, 储存政策 153, 包销或自销	
153, 政策规划核对一览表 154, 一些共同的政策隐患 155	

管理发行系统	155
发行各部门的内部关系 155, 订单的接收、编辑和处理 157	
库存安排	160
库存的水平 160, 库存的位置 160, 库存管理 164, 散装储存 164, 订货挑选 165, 包装 167, 运输 168	
仓储工作	171
选择仓库 171, 布置 173, 仓库的人员配备 173, 管理结构 175	
控制成本和职能行使	175
发行成本和职能行使的责任 175, 制订预算 177, 单位成本 178, 超支的主要原因 178, 结论 179	
包销决定	179
制订一项发行规范 179, 包销选择 179, 管理发行承包商 181	
发行工作指南	182

一单元——出版管理介绍

推销始于图书的选题。决定出版什么需要公司作出最老练的判断。应通过评估某书的“市场”——换句话说，知道谁将买它——来做出选择。必须通过正确的介绍让所有需将该书推荐给可能购买者的人员了解这一情况，以便通过下列方法提供正确的市场服务：

- (推广) 使该书为人所知并劝可能的购买者在书店或在其他订购点寻找该书
- (销售) 将订货送到那些销售点并确保书库根据推销活动所刺激起的兴趣，将书送到各书店
- (发行) 从印刷商取书，然后再按顾客所需数量分发出去。

本课程涉及贯彻管理部门的决定/计划——即从思考、谈论阶段到采取行动。计划是由决策人执行，还是由为其工作的其他人执行，取决于公司的规模和出版图书的数量。在很小的公司里，本课程所讨论的各种任务很可能由两三个人来完成，他们一年只搞几本书。

在开始进行推销业务阶段，应就该书以下几方面做出决定：

- 印数
- 售价
- 如何送到可能的顾客手中
- 给顾客的折扣

应将这些决定通知负责销售图书的人。他们或许有些意见要补充，但是他们应该采取行动，这主要是因为公司本已决定出版该书。

推销经理的计划应是：

- 1 知道有什么要销售——即图书本身，以及是否有各种权利（即“未列帐”的收入来源）
- 2 在一切适宜的地方对该书进行宣传；如果该书真是独一无二的——是第一本此类书——就必须快速行动，以其新颖而迅速售出。别人可能不久后就要展开竞争了。
- 3 击败竞争对手；如果该书不是独一无二的（很少有书是），就应选择一

个独一无二的销售点，公司里的每一个人在谈论该书时都应提到这个点，例如价格上比其他同类书便宜，或对各书店的快速服务（这一点如果可以做到，是最有利的一点）。

出版管理部门的职能和做法

本世纪社会的特征之一是：在企业和政府中，生活在一定程度上已经组织化和制度化了。

伴随着组织化而来的现象之一是：涌现一批推动和管理有关组织的人员，从而有可能根据公司或政府的宗旨取得最大的成果。这一些人数不多的高度负责的人员构成组织的管理部门。

虽然管理是定向的工作并有其自己的一套技能、工具和技巧，但是它的独特性则在于它是为该组织确认和决定要履行的任务的部门。它提出并回答诸如下列重要问题：

本组织是干什么的？

如何根据职能来安排本组织的工作？

它需要哪种人员？

它需要哪种技能？

这些以及其他问题的答案可概要说明该组织的团体目标。由此，可以制订出一个全面的管理行动的宗旨，并可向经理和其他人分配具体任务，以便集体行动的最终结果将实现该宗旨所确定的目标。

管理现已被公认超出它通常的意义。用彼得·德鲁克的话说，它“是总结出的经验……潜在的有组织有知识的集体……是一种风纪，或至少能够成为一种风纪。”今天，管理是现代文化的一部分。它本身并非无价值，因为它是受风俗习惯、社会准则、信仰政府和政治制度的影响的一种社会职能。

但是，经理也确实可以反过来通过自己的宗旨和行动，塑造文化和社会，出版业的经理尤其如此。

确定公司的目标

出版业是一种企业，并具备所有企业的特征。但是，由于出版社生产可以改变个人社会观的教育方面所使用的图书，所以出版业也被认为是一种服务社会的行业。这导致人们期望出版社要主要为社会利益，而不是为其股东的利益而存在。出版经理必须了解这个职业的社会和道义责任。在此同时，要成为一名企业家，就有必要实现社会和经济的双重目标。经理需要不断完善其出版社

公司类型

独资公司

独资公司属于某个人，他或她担负提供资金的任务并需由其个人出资偿还公司债务。

合股公司

合股公司由两人或更多的人提供资金，每一股东分别负责偿还公司债务。

私营有限公司

私营有限公司也是由一些人或公司提供资金，但是股东的责任是有限的，只有公司本身（根据法律，它被当作一个独立单位）才应负法律责任。公司由选举出的一个董事会管理。

公营有限公司

公营有限公司是由向公众出售股票筹集资金的公司，它的责任是有限的。股票持有者可以是个人也可以是组织，它们定期选举一个董事会管理公司的事务。

4 图书推广、销售和发行

的宗旨，到一定时候，这个宗旨就将成为发展该公司的优先项目、战略和组织结构的基础。

任何企业的目标都是基本上由公司资金的供给方式或公司所有权的拥有方式决定的。公司可能是独资公司、合股公司、私营有限公司或公营有限公司。它们或许是包括政府在内的、主要业务不是出版的各种组织中的一个部门。每一个公司都将有不同的结构和管理办法，这一切取决于谁向该公司提供资金并承担管理责任（见表1）。

管理方式随出版公司的性质而变化。

独资公司通常是小公司，其业主就公司的目标做出决定并承担大部分决策职责。可能还有，也可能没有其他管理人（这取决于公司的规模），但是通常业主在一切问题上有最后决定权。

合股公司通常任命一名股东为执行业务股东，而且可能有其他几名股东负责专门工作。决策通常由所有股东以协商一致的方式做出，尽管执行业务股东在其他股东同意的范围内可对公司的日常事务做出决定。

私营有限公司有一个由负责公司经营的人员组成的董事会。通常任命一名董事会成员为总经理，于是该人就作为公司的行政首长行使职能。董事会具体规定总经理个人拥有的权力，并明确规定什么应由董事会本身决定。

公营有限公司大体与私营有限公司相同，由董事会管理。

出版社的目标主要是由出版商自己所设想的模式以及他们希望其同事和社会所设想的模式决定的。今天，图书出版商不能回避图书在社会上所起的决定性作用。他们也不能无视其下属的期望，他们的下属作为编辑、设计人员和销售人员有自己设想的社会模式。

出版标准差异很大，对有些出版社来说，谋利动机是出售带有其版权标记的一切图书的正当理由。但是，好的出版社在认识到有利可图并无错的同时，也意识到其在社会中的特殊作用并设法出版将得到每一个领域——无论是文学、艺术、教育还是科学中——读者认可的具有最高标准的书。

每一个企业如果要继续经营下去，都不得不把赢利作为首要目标，利润的多少取决于企业家个人的能力。虽然大部分企业都期望净赚15%至20%的利润，但是出版社认为能赚取10%的利润就是运气好，他们平均可赚取5%左右利润。

出版社的工作计划必须要为实现这一目标而制定。此外，必须确定经济和社会目标，并向与其一道工作的那些人阐明这些目标。这些目标包括：

- 出书领域
- 销售市场

- 提供的方法和贸易条件
- 规定业务方面的限制
- 预期企业的发展状况和达此目标的期限
- 要遵循的人事政策

出版社的目标和宗旨是衡量每一部稿件和每一个行动的重要准绳。任何出版社一般都有两个主要目标即为股东赚取利润和出版有价值的图书。

有些出版社还具有通过图书媒介教育社会或改变目前的思想和行为方式的目标。还有一些出版社只想提供消遣和娱乐，或教授一门手艺或技巧。但是，出版社不是一个静止的、无生气的东西；它的目标可以修改，并且随着构成出版社管理部门和劳动力的人员的成长，可能会逐渐完善。

所有出版社基本上都是从事相同的工作，但是安排管理、编辑、生产和销售的方式却可能不一样，在规定职责方面也有许多不同之处。如何规定或安排这些职能和职责，取决于出版社的管理部门如何对待其目标。

个人和社会的目标决定所出版图书的标准、质量和种类以及如何在市场上推销这些图书。市场强烈影响着目标，尽管有些出版社认为图书不只是消费品，因此市场不是应该读什么书的最好评判者。出版社必须认定其对社会需求的判断是正确的；有些出版社甚至首先考虑对社会和文化需求的判断而不是它的纯财务和经济职能。这些出版社准备出版可能不符合并违背社会准则的、很可能赔钱的图书。

从理论上讲，图书的潜在市场是全世界，对使用一种世界性语言的出版社来说尤其如此。但是，大部分出版社认为眼前的国内市场最重要，并使其选题适合这个市场。

出版社可以比作一根导管，作者富有创造性的想象和知识通过这根导管流到社会上。但是，出版社又不是一个无生命的导管或渠道：他或她能够关上笼头，扭转水流的方向或控制放水的速度和效果。出版社也要依赖市场的反应，并必须使市场随时了解通过这根导管正在流些什么，以便使公众盼望得到所出版的书。

制订计划

在确定了令人满意的目标之后，出版社必须制定一项实现这些目标的计划。

制定计划需要原始资料——例如：人口统计数字、男女比例、识字率、购买力、教育水平、基本生活费用指数、在特定距离之间每单位重量的运输

费、学校及其他教育机构的数量以及它们的入学年龄和学科、目前的读者状况和阅读兴趣、参加竞争的出版社、它们的出版宗旨和重版书目、进口书的范围和动态、发行方法以及一般贸易条件和惯例。虽然其中的一些资料可能可以从各国年鉴或诸如《教科文组织年鉴》的国际统计摘要中找到，但是将来的出版社往往必须委托别人或亲自进行个别市场研究。

有远大抱负的出版社几乎都付不起市场专职顾问的服务费（而在大多数发展中国家几乎没有这种顾问）。他们通常自己搜集初级数据，办法是走访国家书库（往往是国家图书馆）、书店和教育机构。在积累了尽可能多的数据之后，下一步是重新整理数据，以便大概说明打算出版的那类图书的市场状况并制定一个可望具有市场渗透力的现实目标。

每一个拟议的选题都要根据这一点来估计成本，而且预期的利润和损失都应列入一个考虑到预期的发展开支和通货膨胀所引起的费用的三年期预算之中。如果与此同时编制了现金流动统计表，这个预算可以扩大，以便出版社能够知道何地、何时、如何进行资本支出，将在何地收到代收款，在特定时间可望有多少短缺或利润。

这样的—个预算很可能不包括个别书目，但是却会包括每一类图书打算出版书目的数量。它会考虑到固定的和可变动的费用、版税、预付款、外部服务的购买、企业一般管理费用和杂项的费用。这样收集和分析的全部资料将构成一个可行性研究。在这个阶段就要做出决定，是继续还是停止这项商业经营。

一旦做出继续前进的决定，出版社将设法尽可能接近实现预算目标，或力图做得比预期的还要好。大部分出版社每年拟订一个三年期预算，因此它们就提前三年知道了它们的期望值。

但是，事态发展使得有必要修改、取消或否定预算的某些部分。在出版界，灵活性是至关重要的，但是出版社必须有一个工作计划作为其企业的基础。

制定计划在任何企业中都是最重要的管理职能之一。在图书出版业，管理得好的公司与其他公司的区别就在于对销售趋势、具有竞争性的书目、现金支付和回收的方式定期进行调查研究并及早认清和规划未来的发展。

组织

每一个公营或私营的企业和机构都必须有一个编制结构。工作人员的数量、类型、安排和素质将取决于该企业的需求。

组织完善的出版社的结构和工作流程

