

国外编辑出版丛书

图书出版的艺术与科学

● [美]小赫伯特·S·贝利 著

● 高明光 陈源蒸 邬书林 译

BIAN JI
CHUBAN

商务出版社

国外编辑出版丛书



图书出版的艺术与科学

〔美〕小赫伯特·S·贝利 著

高明光 陈源蒸 邬书林 译

书 海 出 版 社

图书出版的艺术与科学

〔美〕小赫伯特·S·贝利 著
高明光 陈源蒸 邬书林 译

*

书海出版社出版 (太原并州北路十一号)
山西省新华书店发行 山西省七二五厂印刷

*

开本: 787 × 1092 1/32 印张: 7.125 字数: 145千字
1988年4月第1版 1988年4月太原第1次印刷

印数: 1—2,000册

*

ISBN 7—80550—019—3

G·7 定价: 1.85元

前 言

这本讨论出版管理的书，虽然力图是有分析的 和 客观的，但的确完全是一本个人的著作。它反映了我自己的奋斗，我在做了若干年的编辑之后，又去学习管理一个出版社——尽管我作了15年多普林斯顿大学出版社的社长，但这一奋斗仍然在继续。这里出现的概念，虽然在许多方面涉及普遍的实践，但并不是试图用这些概念去解释那些在出版中被广泛地运用的东西。它们被用于集中地分析管理问题：组织、信息交流、外部和内部关系、决策的类型、工作流程、人事、财务、计划、新技术，等等。在本书里，诸如版权这样一些出版中的大题目被省略了，因为它们对于我的目的来说完全是不适用的。然而，我希望这本书对于其他人，象对我写这本书一样，将是有益的。

从某种意义上说，本书的写作实际上是从1954年开始的，由于当时我在出版方面担负了新的责任，我认识到必须更好地控制营业成本，并且改进我们确定印数和价格的方法。那时候，我创立了在第四章中所表述的分摊营业成本的方法，而且，从那个时候起，我们已经在普林斯顿成功地和令人满意地使用了它。1967年的夏天，我在出版社中已经更

加意识到“膨胀的痛苦”，于是写了一个很长的关于组织和信息交流的备忘录，这基本上构成了第二章。在同一个时候，我开始阅读运筹学和管理学方面的著作，而且，由于我们的出版社经历了一次流动资金不足的冲击，因此需要研究库存和再版政策。这一点在1967年秋天，导致了对最佳印数的研究，这些研究表述在第四章中。1968年，我继续了这种研究，而且，就其性质而言，作为将经验反馈入决策过程的系统手段，这些研究将无限期地继续下去。关于新技术的一章，承蒙出版者的允许，我引用了《星期六评论》1966年6月11日发表的一篇文章，只作了很少的改变。由于出版社理事们的大力支持，出版社在1968年夏天给了我一个假期，使我得以完成本书的草稿。对于这个难得的机会，我是感激的。

这个前言给了我一个机会来感谢诸多的人，这不仅因为他们对这本书提供了许多帮助，还因为在有关出版方面给了我不少教益。他们当中的一些人虽然企图否定这本书，寻求与此书几乎相反的东西，但是，我不想否认他们对我的恩惠。首先，我想感谢普林斯顿大学出版社的理事们，这不仅仅是因为他们几年来的支持，而且还因为在他们怀疑、改变、甚至不赞成执行计划的时候所给予我的机会。这样的经历特别地有教益。我要感谢我们理事中的一些出版家，他们在出版方面给了我很多教益：小查尔斯·斯科里布纳先生，老斯科里布纳的儿子，假如他不是命中注定要成为斯科里布纳家族中最杰出的书籍出版商，那么他已经是一个最好的数学家或古典学者了；雷蒙德·C·哈伍德先生，从前是哈珀——罗出版公司的，他是出版界确定无疑的最优秀的财务专家之一；

哈弗顿——米符林的亨利·A·劳克林先生，一个具有非凡的印刷知识并卓有贡献的出版工作者；麦格劳——黑尔的小哈伍德·W·麦格劳先生，他是另一个杰出的出版王国的成员，具有丰富的销售学知识；还有诺维尔·B·塞缪尔斯先生我们在普林斯顿大学出版社共事的十四年间，及其后他任美国图书公司总经理期间，我向他学到了很多东西；在本书的第一章中，我强调了对图书及其读者的热情与敏感的重要性，没有一个人比小达塔斯·C·史密斯在更深的程度上具有我强调的这些品质，他的聘任使我开始从事出版工作，后来，他作为弗兰克林图书规划的负责人，在很多几乎不存在出版业的国家里，做了许许多多事情以激励和教导出版工作者。

我对普林斯顿大学出版社的一些理事，包括一些大学行政机构的代表，有一种负疚感，他们是：J·道格拉斯·布朗院长、休·泰勒先生，以及里卡多·A·梅斯特雷斯先生。在这里，我不可能详细列举普林斯顿教员中的许多人，他们在我们的编辑委员会任职，帮助、指导我们的编辑决策在学术上达到目标。但是，我要列出一个人的名字：雅各布·瓦伊纳教授，著名的经济学家，当我担任责任编辑的时候，他是编辑委员会的主席；有时候，在关于学术规范方面，他给了我不少痛苦的教训。我还要感谢另一个经济学家，哈佛商学院的杰西·马克汉姆教授，他阅读了初稿，并且提出了许多有益的建议。我也要感谢直到最近还是R·R·鲍克尔公司总经理的丹尼尔·梅尔彻，他细致地阅读并详尽地评论了书稿。

我想以最深切的谢意，感谢出版社的同人在许多时候对我的思想作出的贡献。正如我在第二章中试图强调的那样，同事间的相互影响是一个连续的过程，在这个过程中，包括

出版商在内的每一个人，都在不断地作贡献和不断地学习。我对同事们的“欠债”是很多的，但是，我要特别感谢我们的副社长和编辑R·米里亚姆·布罗考小姐、副社长和管理员威廉·C·贝克尔先生，这两位具有非凡才能的、多才多艺的出版工作者。我还要感谢我的秘书乔治·F·布朗女士，感谢她丰富的常识和出色的品质（对于她打字的这份书稿，毫无可挑剔之处）。

作为一个作者坐在编辑办公桌的另一边，是一种有趣的经历。哈珀——罗出版社的人们，是最有理解力的和最有帮助的；我告诉他们，关于这本书，我将试图象一个作者而不是象一个出版商那样来活动。内厄姆·韦克斯曼对于论述某个主题的图书是一个聪明的、老练的编辑，他象作者一样了解这个主题，而在这个主题中，作者的观点不总是正统的。

这本书是献给我的妻子和孩子们的，她们总是以讨论问题的方式来分担我的奋斗，她们通过自己的参预向我提供了一个永恒的启示，即：人的条件是比较技术的或经济的条件更加重要的。

小赫伯特·S·贝利

1970年1月

平装版前言

从我写这本书以来，出版界12个多事的年头过去了，这些年，首先是一个轻度的市场衰退，然后是一个危险的膨胀，接着是出版业的轻率合并和种种意义深远的改革。但是，假如我现在重新来写这本书，那么，我不会有重要的改变。这本书中的原则仍然是正确的，我们满意地看到，今天，这本书仍在全国各地所进行的出版活动中继续使用着。我在出版界的一些朋友告诉我，他们极力鼓励工作人员中的全体新成员阅读这本书。我希望这次新版能使这本书更加广泛地发挥作用。

然而，我要作一些小的修改。例如，在我写这本书的时候，还不知道袖珍计算器，因而在原文中有几处涉及到计算尺。今天，甚至已经不制造计算尺了！这本书中任何说到“计算尺”的地方，都可以读作“计算器”。

在计算中，大型电子计算机的运用，已经使制定多种多样的销售报告容易多了，这些报告在决定印数和重印数方面是有用的。出版商很容易地就可以在显示屏幕上得到按主题、按地理区域、按顾客类型、按折扣范畴等等划分的真实的销售报告。因此，把第四章介绍的许多东西付诸实践就容

易得多了。一旦设定出一条需求曲线，电子计算机就可以编制程序，计算出最佳的重印数，就可以试验各种价格的盈利效果（或投资利润率）。然而，这里存在着一种危险，因为电子计算机并不能取代出版商的判断。电子计算机提供信息，出版商要在这个基础上构成判断。出版商必须弄明白电子计算机的输出信号，然后作出判断。

1968年写这本书的时候，我杜撰了“微观出版”这个词来表示出版单一本图书的过程，与表示整个出版业活动的“宏观出版”相对应。当时，我没有预料到“微观出版”这个词，后来会被用作从事“缩微品”出版的这部分出版业的名称。假如我预料到了，那么我就会在第四章中使用另外一个词。我希望读者不要被“微观出版”这个词在本书中的特殊用法弄得迷惑不解。

本书所举例子中的成本和价格，对于80年代的读者来说将显得非常的低。物价的飞涨已经使它们大大提高了，我没有对此作修改，只是用以代表现在的数字，并且进行着计算。成本和价格虽然变了，但推理仍然是适用的。

我特别不愿修改的是“后记”。它是本书中最重要的陈述。也许，我应该把它放在开头。

小赫伯特·S·贝利

1980年1月1日

目 次

前 言	(1)
平装版前言	(1)
第一章 出版中的不合理性与合理性	(1)
第二章 出版的外部和内部环境	(12)
出版的外部环境	(12)
出版的内部环境	(26)
编辑部	(27)
装帧设计部	(35)
生产部	(38)
销售部	(41)
财会部	(47)
出版商办公室	(50)
人在出版中的作用	(55)
第三章 流程、次序和决策	(62)
宏观出版和微观出版	(63)
微观出版决策	(69)
编辑流程和宏观出版决策	(74)
通过文字编辑、装帧设计和生产的流程	(78)

销售部的流程和决策	(81)
进度表	(85)
财会计划	(90)
资产负债表	(91)
营业表	(96)
营业预算	(103)
现金流分析 and 规划	(107)
第四章 微观出版经济学	(111)
确定印数	(112)
新书	(118)
灵敏度	(121)
应用: 印数的确定	(123)
保持图书的库存	(127)
定价和利润	(129)
印数和价格的小结	(151)
适用于一种具体图书的经营费用	(152)
从微观出版到宏观出版	(158)
出版计划	(169)
丛书	(172)
市场垄断和竞争	(174)
市场的动力	(177)
第五章 计划	(182)
计划与管理	(182)
新技术的影响	(190)
第六章 新技术	(195)
后记	(204)

关于质量.....	(204)
附 录	(205)
一些常用的表格.....	(205)
原著编后语	(214)

第一章

出版中的不合理性与合理性

这本书是讨论图书出版的，而图书的出版与杂志或报纸的出版有很大的不同。“出版”通常的定义是“公布于众”，对于这个定义来说，我们是把“图书的形式”包括在内的。为了方便和简洁，我们将把图书的出版简单地称为“出版”。当然，把事情公布于众有许多途径，包括无线电广播和电视、有线广播和在房顶上喊叫等等。但是，图书的出版可以看作是一种独立的活动，它有自身特殊的、社会的和文化的重要性。这里，给“一本书”下定义，或详尽地论述图书在历史上和现代世界中的地位，是多余的，但注意下述一点也许是有价值的：即使是一本大部头的、廉价的、便于携带的、有重复可读性的和很一般的图书，也为表达方式的交流和观念与信息的传播提供了机会，而且，这种机会远远不同于任何其他媒介所提供的机会。

在下面的文字中，我试图对图书出版管理作出描述，并提出一些在一定程度上已经约定俗成的和实际的观点。本书从“管理科学”和经济管理的领域中吸取概念；它所设想的出版社的管理者，是一个在理性的环境中与理性的人们一起工作的理性的人，他所探索的目标可能是复杂的，但

至少是可以限定的，而且常常是用金融的或者至少是用数学的用语来表达的。我在写这些章节的时候，感到这些章节确实是很有趣味的，我也希望其他人从这些章节中得到振奋。要使以某种方式表达的东西不致在包括管理在内的出版业的一切方面产生混乱和不安，是很不容易的。我翻阅《出版者周刊》，看到有些文章，特别是一些新书广告，冲击人们的是那些轻率的、危言耸听的、浮夸的、带有情绪的和不理性的思想，而不是我已经试图表达的有条理的想法。

当然，这是一幅真实的图景，管理必须考虑到出版的不合理性，我们不是企图用一种有条件的结构来包括它，而是从内部和外部与之一起生活和工作，深入其中，试着去理解、甚至掌握它，激发它，批评它，揭示它。为了出版的生存和作用，出版的不合理性对于出版的合理的方面来说，是必要的。

这就是说，现代世界的三个互相区别的特性是，不同于动物力量的驾驭力量，论据的普遍运用和对于非合理性力量的意识。出版使用现代机器的力量生产和传播它的产品，它在自身的组织和功能中运用合理性，但却陷入了一片不合理性的汪洋大海之中，它响应这种不理性，并激发这种不理性。许多为出版提供养料的创造是从不理性中产生出来的，作者要依靠潜意识思想和欲望的作用；我们称之为市场的广大读者，也是被他们自己个人的潜意识思想和欲望推动的。如果一个出版社，是一种我们将来在第二章中讨论的相适应的手段，那么，它就要经常使读者的不理性适应作者的不理性，反之亦然。这一点，在小说和诗歌方面尤其如此，而且，在非小说类文学作品方面，也仍然是这样

的。作广告时所提出的种种说法，即使对于《出版者周刊》的读者来说，也显露出大量非理性心理的成分，这些读者可望在图书方面是冷静的、有理性的。出版社所存在的环境，是由作者的个性和这些个性对于读者的衍射所支配的——或是由作者的意识 and 这些意识对读者的影响所支配的，而作者具有的各种独特风格，表达了意识的合理性和不合理性。

归根到底，风格是个性的一种表现——我说的是思想的风格，包括文字上的风格——解释风格的困难，甚至于给风格下定义的困难，暴露了风格的非理性方面。当然，每一个出版社都有一种风格：包括它的编辑的风格（再说一下，不是文字上的风格，而是业务上的风格），它的装帧设计的风格，它的广告和销售的风格，它与印制者、书商和其他外部机构联系的风格，以及它的管理的风格。管理的风格是一种内在的风格，并且影响着其他风格的表现形式。出版商自身的品格，他的热情、态度、不合理性及他的合理性的决定，与谨慎制定的政策一样，成为对出版活动的一种重要影响。他的主要助手和经理的品格，也是如此。这些非理性的影响贯穿在组织之中，以不同的方式影响着不同的出版社成员，而这些方式又取决于他们自己的品格和工作。

在比较大一些的出版社中，一种单一品格的影响通常是更加分散的，但是，它总是一个因素，一种强有力的品格可以奠定一个大企业的风格。小一些的出版社，常常强烈地反映了一个领导者或少数领导者的品格，这是它们的伟大的力量之一，因为它能使一个出版社在更加有个性的基础上与作者联系。大出版社的问题之一是比较分散，就象我们将在第二章中看到的那样。为了不丧失更大范围的经济利益，就要

使各部门能够以它们自身的特点独立地活动。简特(Giant)出版公司象西蒙——舒斯特(Simon and Schuster)和麦格劳——希尔(McGraw-Hill)出版公司一样,是由许多部门组成的,每一个部门在它自己的领域中(成人读物、青少年读物等等),事实上是一个出版社。它们有诸如办理定购和储备供应之类的全面服务,有综合的财务和行政管理。在这样的公司中,总的管理必须实行集中的指导和控制。但是,这种指导和控制,不应妨碍各部门风格上的特性,以便让编辑和经理们的个人品格,在出版计划中表现出来。这样的管理,要求超过通常的行政上的精明和敏感,要求对个人素质的理解,允许发挥富于想象的首创精神和鉴别力,甚至允许非理性的东西的发展,同时,要通过对于内部和外部经营活动的理性分析,来进行指导。

总而言之,一个出版社不是一部机械的图书生产机,不是一种具有唯一的、特殊的功能的各部分的集合;它是一个由人组成的群体,而每个人又都有其理性和非理性的特点。这些人从事一种活动,这种活动的全部的合理性和不合理性,它的热情、问题、愿望、时尚、风俗和目的,影响并反映社会。一个出版社渗透着它所出版的图书的利益,渗透着多样性和各种刺激。因此,对于出版活动的管理,同时具有它的合理的和不合理的方面,虽然本书集中论述合理的方面,但是,我们不会忘记这两方面都是基本的,不会忘记经理们是在这两方面的成功结合之中寻求他的满足的。

正如标题所表明的,这本书的真正主题,是出版管理的艺术和科学——象出版社经理那样的出版商的工作。当然,讨论需要涉及其他人的工作、各个部门的工作和它们之间的

关系，要一般地或者详细地涉及出版社的经济问题。它要检验在各个层次、各种时刻都必须进行的工作流程和决策次序，它注视这些决策涉及的因素和可以控制它们的政策。本书对于一个有经验的出版商来说，虽然它在分析方面和功能方面的探讨，可能以一种新的见解向他展现一些熟悉的事物，激发他对自身实践的再检验，但是，也许、甚至可能没有多少新的东西。

出版社的其他成员——编辑、装帧设计人员、生产人员、推销人员、会计——可以发现，本书将帮助他们在与其他部门的关系中，在与作为一个整体的出版社的关系中，更加清楚地看到他们自身的工作；事实上，这一点是本书的根本目的之一。我希望图书经销商、图书馆员、作者和其他外部的但与出版业相关的人，也能发现本书是有趣的和有帮助的。

虽然有很多论述出版的好书，但我不知道任何其他论述出版管理的书。最一般的介绍是钱德勒·B·格兰尼斯编的《图书出版中发生了什么》（《What Happens in Book Publishing》），另一本出版商“必读课本”是斯坦利·昂温的《关于出版的真谛》（《The Truth About Publishing》）。这两本书中的任何一本，都没有与本书在任何重要的方面相交叉。另外，也有许多论述出版与文字工作的好书，这些书中最好的一本是马克斯韦尔·珀金斯的信——《编辑致作者》（《Editor to Author》），但是，这本书几乎没有涉及有强烈吸引力的和重要的领域。在编辑、装帧设计、印刷、市场或财会等技术方面，它也没有深入细谈。其他书对这些题目作了出色的论述（见本书末尾的参阅书