

图书发行中等专业统编教材

新华书店总店主编

图书发行企业管理

陈章远 编著

中国书店

图书发行中等专业统编教材
新华书店总店主编

图书发行企业管理

陈章远 编著

中国书店

图书发行中专统编教材

图书发行企业管理

陈章远 编著

新华书店总店主编

*

中国书店出版

北京新华印刷厂印制

*

新华书店总店北京发行所发行

*

开本 850×1168 1/32 印张5.8

1990年8月第1版 1990年8月北京第1次印刷

印数：1— 25000 定价：1.95 元

ISBN 7-80568-087-6/G·3

前 言

我国社会主义图书发行事业，是党的出版事业的组成部分。它以商业的形式和科学的经营管理来完成文化宣传任务。图书发行的历史经验和现实要求都表明，要完成这一光荣任务，必须培养一支政治、业务素质好，具备中专以上文化水平的图书发行队伍。

百年大计，教育为本。加强专业教育和岗位培训，是提高图书发行队伍素质的重要途径。近 10 年来，图书发行专业教育越来越受到教育界、出版界以及全国新华书店的重视。除了高等院校设立图书发行学专业，为书店系统培养了一批高等专业人才外，各省、自治区、直辖市的有关部门普遍加强了中等专业人才的培养教育。全国共恢复和建立了图书发行中等专业学校（含职业高中发行班）20 余所，在校生达 1500 多人。为适应培训在职职工的需要，不少省、市（地）新华书店还建立了培训基地。通过多层次、多种形式办学，我国图书发行队伍的文化结构正在发生可喜的变化。当前亟需巩固和发展图书发行教育事业，把专业教学质量提高到一个新的水平。

教材是教学的基础。办好图书发行教育，除了要有较强的师资力量和必要的教学设施外，还必须加强教材建设，尽快编辑出版一套适用的教材。各地中专学校和培训基地在多年的专业教学实践中，已经编写了一些专业讲义或校内教材。这为进一步加强全国图书发行中等专业教材的建设、丰富教材的内容和提高教材的质量，奠定了良好的基础。

为统一规划图书发行中专教材，1986 年底，全国图书发行教

育工作会议讨论了各门课程的教学大纲，其中主要课程的教学大纲，由新闻出版署统一向全国印发试行。为保证这套教材的质量，新闻出版署于1987年12月成立了图书发行中等专业教材编审委员会，并决定在两三年内，审定出版一套既适合中等专业学校需要，又适合在职职工岗位培训需要的中等专业教材。具体由新华书店总店负责规划教材选题、组织编写力量以及编辑加工、安排出版等方面的工作。

已经列入规划的教材，包括《图书发行学基础知识》、《图书进销学基础知识》、《图书发行企业管理》等10余种。这套教材，力求适合中专教学和岗位培训的需要，内容力求具有思想性、科学性、知识性和实用性。担任这套教材编写任务的，大部分是在图书发行专业教学中任教多年的同志，他们具有丰富的教学经验，又有一定的业务水平。编审委员会还聘请有关方面的专家、学者和经验丰富的老发行工作者，对教材进行审阅把关，确保教材的质量。

《图书发行企业管理》，是这套教材之一。由广西壮族自治区新华书店高级会计师陈章远编写，历时两年多，几经修改。1989年4月，经编审委员会第二次会议讨论，原则通过。本书作者和编者又进行了补充修改，现作为图书发行中专统编教材的第一本正式出版，其余各书将在近两年内陆续问世。

《图书发行企业管理》一书的编写，得到了广西壮族自治区新华书店和有关同志的支持，在此表示感谢。

图书发行中等专业教材编审委员会

1990年5月

图书发行中专教材编委

(以姓氏笔划为序)

马木提·努尔	马 克	万晓耕	于维深
王世钧	王永福	王兴孝	王渊如
王 耘	王兴孝	王渊如	邓 耘
石文英	朱伯达	刘 杰	刘晋乾
杨朱烈	朱伯达	刘 杰	刘晋乾
汪天盛	汪轶千*	宋培真*	陈国斌*
吴湜澄	汪轶千*	宋培真*	陈国斌*
邹录民	林岳生*	郑士德*	金国萱*
张庆锬	林岳生*	郑士德*	金国萱*
张克山	张昌华	张绍昌	张铁森
赵德祥	张昌华	张绍昌	张铁森
国祯明	施启成	袁学林	高信成*
徐文娟*	施启成	袁学林	高信成*
徐志邇	唐俊荣	童自烈	谭盛田
薛钟英*	唐俊荣	童自烈	谭盛田

标有“*”者系经新闻出版署批准的图书发行中专教材编审
委员会委员

目 录

导言	(1)
第一章 企业管理概述	(10)
第一节 图书发行企业	(10)
一、企业的概念	(10)
二、图书发行企业	(11)
三、社会主义图书发行企业的特色	(11)
第二节 企业管理	(13)
一、企业管理的意义和内容	(13)
二、企业管理的二重性	(14)
三、企业管理的职能	(16)
四、企业管理的任务	(17)
五、企业管理的方法	(18)
六、企业管理的制度	(19)
第三节 企业素质	(20)
一、企业素质的概念	(20)
二、企业素质的体现	(21)
三、评价企业素质的基本观点	(22)
四、提高企业素质的基本途径	(23)
第二章 目标管理	(26)
第一节 目标管理概述	(26)

一、目标管理的由来	(26)
二、目标管理的意义	(27)
三、目标管理与计划管理的关系	(28)
第二节 图书发行企业目标管理	(29)
一、企业目标特点	(29)
二、企业目标内容	(30)
三、企业目标体系	(31)
四、目标责任制	(32)
第三节 目标管理的过程	(34)
一、制定目标	(34)
二、实施目标	(35)
三、评价目标	(36)
第三章 发行质量管理	(38)
第一节 发行质量概述	(38)
一、发行质量的概念	(38)
二、发行质量的标准	(39)
三、发行质量的基本要求	(40)
第二节 全面质量管理	(41)
一、全面质量管理的意义	(41)
二、全面质量管理的特点	(42)
三、全面质量管理的内容	(43)
第三节 质量管理活动	(44)
一、质量管理活动的内容	(44)
二、发行质量的评价标准	(46)
三、推行科学的质量管理方法	(48)

第四章 信息、预测与决策	(51)
第一节 信息	(51)
一、信息.....	(51)
二、信息的特征.....	(52)
三、信息的搜集.....	(53)
四、信息的处理.....	(54)
五、信息管理系统.....	(54)
第二节 预测	(55)
一、预测的原则.....	(55)
二、预测的内容.....	(56)
三、预测的方法.....	(57)
第三节 决策	(63)
一、决策的概念和特征.....	(63)
二、决策的类型和方法.....	(64)
三、决策的过程.....	(68)
四、决策的民主化和科学化.....	(68)
五、领导与决策.....	(69)
第五章 计划管理	(71)
第一节 计划管理的意义和任务	(71)
一、计划管理的意义.....	(71)
二、计划管理的任务.....	(72)
三、计划与统计的关系.....	(72)
第二节 企业计划体系	(73)
一、图书发行企业计划体系.....	(73)
二、长期、中期、短期计划的关系.....	(74)
三、计划的主要内容.....	(74)

第三节 计划指标体系	(76)
一、计划指标和计划指标体系	(76)
二、计划指标的分类	(77)
三、计划指标的运用	(79)
第四节 计划的编制	(81)
一、编制计划的依据	(81)
二、编制计划的方法	(83)
第五节 计划的执行和检查	(85)
一、落实计划	(85)
二、检查计划	(86)
第六章 商品流转管理	(88)
第一节 商品流转管理的意义和内容	(88)
一、商品流转管理的意义	(88)
二、商品流转管理的作用	(89)
三、商品流转管理的内容和各部门职责	(89)
第二节 进货管理	(91)
一、进货指导思想	(91)
二、进货控制标准	(91)
三、进货计划管理	(91)
四、进货业务资料管理	(92)
五、样卡管理	(92)
第三节 销售管理	(93)
一、图书市场开发	(93)
二、图书市场调节	(95)
第四节 存货管理	(96)
一、仓储作业流程管理	(96)

二、库存图书管理·····	(97)
三、存货控制·····	(97)
四、质量考核指标·····	(100)
第七章 劳动管理 ·····	(103)
第一节 劳动管理概述·····	(103)
一、劳动管理的意义·····	(103)
二、劳动管理的内容·····	(103)
三、劳动制度·····	(104)
四、劳动组织与分工协作·····	(105)
第二节 劳动定额与编制定员·····	(108)
一、劳动定额·····	(108)
二、编制定员·····	(109)
第三节 劳动资源开发·····	(111)
一、提高职工素质·····	(111)
二、加强思想政治工作·····	(112)
三、开展全员培训·····	(113)
四、组织劳动竞赛·····	(114)
五、实行业务考核和晋级制度·····	(115)
第四节 劳动报酬和劳保福利·····	(115)
一、劳动报酬形式·····	(115)
二、劳动保险和劳动保护·····	(117)
三、职工集体福利·····	(118)
第八章 经营责任制 ·····	(120)
第一节 经营责任制概述·····	(120)
一、经营责任制的意义·····	(120)
二、经营责任制的原则·····	(121)

三、经营责任制的特点·····	(121)
四、经营责任制的内容和形式·····	(121)
第二节 经营责任制的实施·····	(122)
一、推行经营责任制的要求·····	(122)
二、推行经营责任制的领导体制·····	(124)
三、承包经营合同·····	(126)
四、经营责任制的考核·····	(126)
五、推行经营责任制的主要措施·····	(127)
第三节 利益分配形式·····	(130)
一、对企业的分配形式·····	(130)
二、企业内部的分配形式·····	(131)
第九章 财务管理·····	(133)
第一节 财务管理概述·····	(133)
一、财务管理的意义·····	(133)
二、财务管理的内容·····	(134)
三、财务管理的任务·····	(135)
四、财务管理的基本方法·····	(136)
第二节 企业资金的构成和管理·····	(137)
一、企业资金的构成和资金时间价值·····	(137)
二、固定资金的管理·····	(140)
三、流动资金的管理·····	(141)
四、专用基金的管理·····	(146)
第三节 成本的构成和管理·····	(147)
一、成本的意义·····	(147)
二、成本构成·····	(147)
三、成本管理·····	(148)

第四节 利润的构成和管理	(150)
一、利润的意义	(150)
二、利润的构成	(151)
三、利润的考核	(152)
第十章 经济活动分析	(155)
第一节 经济活动分析概述	(155)
一、经济活动分析的意义和任务	(155)
二、经济活动分析的原则	(156)
三、经济活动分析的方法	(156)
四、经济活动分析报告	(157)
第二节 商品流转分析	(158)
一、商品销售分析	(158)
二、商品购进分析	(161)
三、商品储存分析	(163)
第三节 资金分析	(165)
一、流动资金的分析	(165)
二、固定资金的分析	(168)
三、专用资金的分析	(168)
第四节 利润分析	(168)
一、利润计划完成情况分析	(168)
二、利润构成分析	(169)
三、费用分析	(170)

导 言

人类社会有了共同劳动，就产生了管理。管理的实践源远流长，管理的思想由来已久。随着人类历史的发展，管理实践经验和思想不断丰富、成熟，已经形成了系统的管理理论。图书发行企业管理是在吸收、借鉴国内外管理经验的基础上，应用这一系统管理理论的一种尝试。

一

在我国古代，就有很多蕴藏着管理经验的著作。管理思想在许多方面得到运用。

我国历史文献《战国策》、《孙子兵法》、《盐铁论》、《资治通鉴》、《史记》等，广泛地记载了政治、军事、经济等方面的决策思想和范例，在我国历史上产生了深远影响。

孙臆为田忌赛马献策而战胜齐威王的故事，为世人传颂。故事发生在公元前370年战国时代。齐威王与田忌赛马，起初几次，田忌每赛必败。田忌请教于谋士孙臆，孙臆为他出谋献策说：“齐之良马，聚于王厩，而君欲与之次第角胜，难矣。然能以求得之。夫王棚有上中下之别。诚以君下驷，当彼上驷，而取君之上驷，与彼中驷角，取君之中驷，与彼下驷角；君虽一败，必有二胜。”田忌照这个办法去做，结果得胜。这个故事说明了决策的重要性，说明了作为管理核心内容的决策自古就有，并在大大小小的事务

中广泛地应用。

万里长城是人类历史上最大的军事防御工程。它的建造充分体现了系统工程与系统管理的思想。在管理上，沿线设九个镇，每镇设总兵，上受兵部指挥，下又分级设“路”、“关”、“城堡”及“墩台”，形成“金字塔式”的多级管理系统。命令自上而下层层下达。遇有敌情，信息由烽火台通过关城守备，到各路军校首领，一直报到朝廷。当今世界上某些先进技术和成就，在中国古长城的布防中已体现其雏形。

历史上，还有张良被刘邦誉为“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”的优秀决策者。诸葛亮为刘备作“隆中对”，分析天下大势，作出联孙抗曹的决策，通过赤壁鏖兵，得以实现三国鼎立的局面，被历代人民看作是智慧的化身。朱元璋采纳了“广积粮，高筑墙，缓称王”的大计，创立了明王朝。这些脍炙人口的成功决策典范，闪耀着我国古代管理思想的光辉。

有关管理的记载，不仅中国有，在世界各国也有不少范例。例如，古罗马人运用等级原则和授予权力等方法，把罗马扩张成为一个组织效率很高的帝国都城。巴比伦的庞大城墙、埃及的金字塔、墨西哥印第安人阿兹台克族大寺庙等古代文明的遗物，都是古代管理组织思想的成就。

二

管理成为一门科学，是随着资本主义生产的兴起而逐步形成的，以后又经过不断发展，才成为今天的比较成熟的管理科学。从这门科学的形成、发展过程来看，大致分为传统管理、科学管理和现代管理三个阶段。

传统管理阶段。传统管理阶段是从18世纪80年代开始，到19世纪末20世纪初，大致经历了100多年。18世纪中叶，蒸汽机引起了工业生产的革命，现代大工业开始代替工场手工业。工业内部的组织与管理日趋复杂，资本家为了适应生产的需要，开始关心管理，直接参与管理活动。企业管理的特点是：企业的经营管理者一般就是企业的资本所有者。多数资本家仍沿袭封建主义的家长制领导方式，一切由资本家说了算，生产和管理主要凭个人经验。工人凭自己的经验来进行操作，管理人员也凭自己的经验管理，没有统一的管理办法。对年轻生产者的培养，主要采取师傅带徒弟的办法。这一时期还没有摆脱小生产经营思想的影响，仍然继承小生产的传统生产方式。传统管理因此定名。

科学管理阶段。科学管理产生于19世纪末20世纪初，资本主义正处于蓬勃发展的时期。劳动力走向高度专业化，而标准化的方法和程序还没有建立起来。虽然生产规模不断扩大，但效率低、浪费大，企业潜力发挥不出来，管理成为最薄弱的环节。在美国以泰罗(Frederick W. Taylor, 1856—1915)为首的一批工程师在这方面取得了突破。

泰罗从19世纪末，就在一些工厂里进行科学管理的试验，1911年发表了《科学管理原理》。他总结并提出的“科学管理”理论的主要内容，一是工时利用的科学化，劳动方法的标准化。他选择熟练工人，测定其每一项工作所需的时间，再加上必要的延误和休息时间，计算出完成每一项工作所需的总时间，从而规定工人每人的工作量。二是按标准方法对工人进行训练，以代替师傅带徒弟的传统培训方法。三是实行有差别的计件工资制，用物质手段鼓励工人劳动积极性。四是把计划职能与执行职能分开，实行职能工长制等。这些理论运用于管理，提高了劳动生产率。列

宁对泰罗制的评价是：“资本主义在这方面的最新成就泰罗制，同资本主义其他一切进步的东西一样，既是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，又包含一系列的最丰富的科学成就，它分析劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最适当的工作方法，实行最完善的计算和监督方法等等。”^①

与泰罗同时进行这方面研究的有法国人亨利·法约尔(Henri Fayol, 1841—1925)。他在科学管理的多年实践中，总结出企业主管人员所需要的品质：身体的——健康，有风度，精力充沛；智力的——思想活跃，有判断能力、适应能力、理解能力与学习能力；精神的——坚定、忠诚、机智、庄严，乐于负责，有首创精神，有干劲；教育的——知识面广；技术的——职务所特有的；经验的——由工作本身所产生的对许多科学管理的见解。

泰罗等人研究的科学管理有一个共同的弱点，就是见物不见人，或者说重物不重人。以美国人梅奥(Elton Mayo, 1880—1949)为首的一批人，在当时却注意以人为中心来研究管理，形成一门管理科学，叫做“行为科学”。梅奥提出的主要原理是：工人是“社会人”，不是单纯追求金钱的人，他们还有社会的需求，心理的需求，追求人与人之间的友情、安全感、归属感和受人尊敬等。他强调在生产管理中要尊重人格，发挥人的积极性。此后的行为学家就更加强调人的行为，认为从人的行为的本质中激发出动力，才能提高效率。强调要做好人的工作，甚至鼓吹吸收工人“参加管理”。

在科学管理阶段，还有不少人科学管理作出过贡献。如，吉尔布雷斯(Gilbreth, Frank Bunker, 1868—1924)，用照相的办

① 《列宁全集》人民出版社1985年10月第2版第34卷第170页