

(上接第1版)

微瑕书:直播怪胎 OR 渠道增量?

线下场景引流价值显著

作为较早涉足微瑕书市场的图书经销商,中国图书网(以下简称“中图网”)自2021年起,每年定期举办仓储淘书会,开放实景库房供读者现场选书,并积极参与各地图书文创市集,通过沉浸式体验持续拉近与用户的距离。

在今年的中国图书网春季仓储淘书会上,漓江出版社、华中科技大学出版社等出版机构携旗下微瑕书亮相图书市集,大多以3~4折的特惠价格面向读者。记者注意到,华中科技大学出版社重点陈列了DK系列百科读物及大部头艺术画册。漓江出版社编辑团队凭借专业讲解结合限时折扣机制,现场圈粉无数。此外,部分平日鲜少参与线上微瑕书销售的出版社,此次专门携带300~400册小批量微瑕书入场,其中不乏副本量稀缺的冷门品种。

中图网创始人兼CEO黄平指出,在微瑕书销售场景中,线上引流虽具备辐射范围广、数据可量化追踪、转化路径短的显著优势,但存在用户黏性不足、获客成本逐年攀升等结构性问题。相较之下,线下引流凭借直观的产品体验建立更高信任度,实现低获客成本与高转化率,同时强化用户的品牌认知度。但其固有短板亦不容忽视——辐射半径有限、获客规模受限,叠加人员调度、场地租赁等显性成本,以及用户数据难以沉淀追踪导致的复购转化障碍。他表示,当前中图网的获客策略仍以线上渠道为重心,特别是依托自媒体矩阵构建流量入口。

中国社会科学出版社在参与线下市集的实践亦有类似观察,王斌坦言:“线下消费群体具有更强的稳定性和精准度,但从实操层面看,图书策展选品、物流运输调度、现场服务支持等环节,相较线上销售需要投入更多人力物力,交易流程也更为复杂。”这种对比性思考,折射出出版机构在平衡线上线下获客策略时的深层考量。

出版机构的顾虑

对于出版机构而言,微瑕书业务面临两大痛点:一是可能冲击新书价格体系,二是存在库存回流扰乱市场秩序的潜在风险。面对这些挑战,不同机构在运营模式上形成差异化布局——有的坚持全链条自营,以把控品控与价格;有的采取“自营为主、中盘商及达人合作为辅”的混合模式,平衡渠道管控与流量破圈;有的则选择全盘委托中盘商,借助其渠道资源快速去化库存。

但是,仍有部分坚守传统出版逻辑的出版社,即便面对中盘商的频繁游说,宁可库存积压处理,也不愿开启微瑕书业务。

“社科社的微瑕书业务目前完全依托自播体系运行,既未委托渠道商转卖,也不开展分销合作,更未引入达人带货模式。”王斌表示,社内长期将微瑕书作为库存处理的被动式手段。此前,出于冲击正常图书价格体系、引发库存回流风险的顾虑,始终未将微瑕书业务作为一个布局品类。这一策略在疫情后出现转变。随着出版行业新媒体转型加速,社科社主动顺应趋势,积极布局线上渠道,但初期效果未达预期,内部分析主要集中在两大制约因素:一是直播业务入局时间较晚,错失图书直播带货的风口期;二是社内核心产品多为学术研究类专业图书,目标受众以专业人士为主,在大众市场破圈难度大。

王斌回忆道:“当时社内直播团队与网络部门同事向我提议‘给政策’‘加子弹’,希望通过微瑕书销售聚集流量。2022年前后,我们正式将微瑕书纳入抖音直播间的引流策略,后续逐步形成每月1~2次的微瑕书专场直播机制。”他特别指出,社内至今未将微瑕书销售纳入码洋统计体系:“微瑕书本质上属于成本覆盖型业务,虽然毛利率较低,但仓储、物流等环节的成本投入与常规图书完全一样。我们更看重其品牌触达价值,希望通过该板块与读者建立‘投桃报李’的情感连接。”

谈及业务态度,王斌坦言现阶段仍保持保守态度:“我们尚未积极谋划规模化扩张,但也认可‘存在即合理’的市场规律。若未来微瑕书能在不冲击固有渠道的前提下,形成独立于传统销售的新增量空间,我们或许会进行更多创新探索。”

广西师大社的微瑕书自营占比逾60%。薛志丹一直比较担心,开放外部渠道会引发价格体系混乱,因此在外部合作上采取审慎策略,仅与少数优质达人和渠道商建立合作,同时构建了“库存管控+渠道隔离”的双重风险防控机制。“我社微瑕书的库存量并不大,在库存管控方面,我们针对畅销书的微瑕品,实行严格的库存限额管理,通过自营渠道精准把控流通节奏;对于滞销书的微瑕品,因近年市场接受度持续低迷,基本不存在回流冲击新书市场的可能。而近一年出版的新书则被列入‘微瑕书销售禁区’,从选品源头杜绝冲击新书市场的风险。在渠道隔离方面,我们会对微瑕书分渠道打码,自营店铺的渠道销售暂不打码,以控制库存为主;针对需要批量供货的中盘商及仓储渠道,则统一在图书上加盖‘微瑕特供’钢印码,杜绝二次回流。”

记者了解到,很多出版机构采用“防回流码”构建品控防火墙。比如,生活·新知·三联书店早期在微瑕书上加盖专属防伪印章,但因物理标识易磨损,后续升级为激光灼码技术。除出版社自主防控外,中盘商亦将“防回流管理”纳入核心服务体系。比如,中图网自研的电商销售系统具备渠道权限管理和订单流向追踪功能。时代新知则与合作出版社签订专项协



▲ 中国社会科学出版社抖音直播间微瑕书专场

▲ 胡同受时代新知邀请进行微瑕书专场直播

▲ 中国图书网春季淘书会现场读者购买微瑕书

议,承诺回收的微瑕书仅通过合作达人直播间定向销售,确保货品直达消费者,规避传统电商渠道的二次回流风险。

做微瑕书的性价比

在接受记者采访前夕,黄平刚从南方洽谈微瑕书收购业务回京。长期以来,中图网以销售库存尾货图书为主,以“出版机构库存消化专家”与“读者淘书天堂”为定位,其采购团队长期深入全国出版机构的库房,致力于从积压多年的库存中发掘具有阅读价值的“沧海遗珠”。在选品过程中,团队发现很多因品相瑕疵且复本少不能再次上架销售的特殊库存,其中不乏具有版本价值的稀缺书、绝版书,这成为中图网切入微瑕书赛道的关键契机。

相比全品书,中图网的微瑕书在销售前增加了微瑕定级、清洁、修复、添加数据标签等工作。黄平说:“2020年以前,我们在售书时仅标明‘可能不是全品书’但不影响阅读。直到近年建立标准化品控体系,实现从‘尾货粗放处理’到‘微瑕精细运营’的跨越。”

在时代新知的多元销售渠道中,微瑕书业务虽占比有限,却承载着公司差异化运营的重要探索。这家2000年成立,专注于图书馆配业务的图书公司,2014年布局电商业务后,敏锐捕捉到微瑕书的市场潜力,逐步将其发展为特色业务板块。这些年,通过系统化整合数十家出版机构的微瑕书资源,形成具有规模效应的选品池与供应链体系。

谈及核心竞争力,蔡亮将其归结为“硬核淘书功夫”:她亲自带领选品团队深入出版社仓储一线,在海量库存中逐本筛选,单日筛选量可达数千册,必要时需临时增配人力协助分拣。“我们既看内容,也看品相,当然,还要看直觉。”

蔡亮观察到,近年来越来越多出版社开始把新书、经典书的微瑕品放在自家直播间引流。她深知,这类短期引流策略存在天然局限:一方面,微瑕书从资源整合到上架需经历多环节专业处理,周期长、复杂度高,单纯依靠“引流品”定位难以支撑常态化直播专场运营;另一方面,部分国有出版社受限于体制机制,在微瑕书的全链条资源开发上存在投入瓶颈,这正是出版社长期未能实现微瑕书产业化运营的主要原因。在此背景下,中盘商的价值愈发凸显。“时代新知构建了覆盖选品、质检、仓储、直播的全流程运营体系,这些基础设施正是支撑高频次微瑕书直播的核心竞争力。出版社直播间展示的微瑕品往往仅是其库存的‘冰山一角’,而中盘商通过规模化资源整合与精细化运营,能够将分散的微瑕书转化为可持续的市场供给。这场协作中,中盘商与出版社并非零和竞争,而是互补共生的生态关系。”

王斌在总结微瑕书运营经验时指出,出版机构作为内容生产主体,具备资源供给的天然优势。丰富的长销书储备、对选品质量的绝对把控力,以及部分稀缺品种的资源垄断优势,使其在与渠道合作中拥有较强的议价能力。然而,人力资源配置不足成为规模化发展的主要瓶颈。单纯依赖折扣策略的传统销售模式,难以构建可持续的运营体系。

此外,王斌注意到,行业已出现差异化探索。部分出版机构尝试对微瑕书进行文化再造,例如在封面破损处定制品牌徽章、手绘装饰图案,将“瑕疵”转化为独特的文化标识,这类定制化产品甚至能实现溢价销售。他表示:“此类模式对规模化生产能力要求极高,每个环节都需要专业团队支撑,且必须保证规模利润以覆盖增量成本。我社目前微瑕书营销团队人数较少,加班加点卖出去,刚刚好。”

中盘商普遍指出,在微瑕书全链条运营成本中,除了选品分拣、直播运营、售后客服需要的人力成本外,达人佣金及物流费用也是一笔不小的开销。

蔡亮坦言:“虽然微瑕书通常标注‘不退换’,但实际销售中仍面临高客诉率。每一次微瑕专场都需要专业客服来处理退货和纠纷,加之利润微薄(如‘每本利润仅一两元’),与运营成本不成正比。随着微瑕书直播模式普及,消费者逐渐‘脱敏’,单纯低价难以持续吸引用户。同质化直播间若缺乏优质内容输出和差异化服务,用户停留时长和转化率均呈下滑趋势。”这意味着微瑕书运营已从“价格驱动”转向“价值驱动”,对中盘商的选品能力、内容策划及服务体系提出更高要求。

折扣扣下谁来保护价格线?

在微瑕书的价格体系构建中,低价策略是否对新书市场形成冲击,成为行业持续关注的现实命题。

时代新知在合作方筛选上,以出版社为主,仅纳入极少数民营出版公司。究其原因,蔡亮从折扣角度分析说:“我们优先聚焦出版机构的大套系学术著作或经典丛书微瑕品,这类新书即使以6折采购,其微瑕书仍可通过4折的售价实现规模销售,且因为精装版本,轻度磨损对阅读体验影响较小,具备‘折扣优势+品质保障’的双重性价比。而民营出版公司的产品线以市场化畅销书为主。若某畅销书本身在电商平台日常折扣已达4~5折,其微瑕品的降价空间极为有限。考虑到仓储分拣、客服售后等隐性成本,微瑕书实际利润可能趋近于零,甚至低于新书销售收益。”

在佣金体系层面,行业呈现显著分化特征:民营出版公司为推动新书流量破圈,动辄能给人提供40%~50%的高额佣金(尤其投流品);而有出版社与中盘商、达人合作时,佣金比例通常控制在5%~15%区间。若涉及公版书微瑕品,因成本透明度高且市场竞争激烈,佣金比例往往进一步压缩。

在不同渠道,微瑕书的折扣往往也是不同的。黄平介绍,中图网始终坚持“低进低出、高进高出”的动态定价原则,对微瑕书的销售价格按1~5折之间,较全新品市场均价低20%~30%,部分图书差别更大。

黄平注意到,有些出版品牌会在自家直播间大规模地利用微瑕书做促销,其直播间的售价甚至低于中盘商的进货价格,挤压了中盘商的生存空间。他强调,这种“赔本赚吆喝”的做法实质是用微瑕品冲击自身正常价格体系。出版品牌必须明确微瑕书的渠道定位。若以自有渠道消化为主,需把控折扣底线以维护品牌价值;若依赖中盘商规模化,则需为渠道预留合理的利润空间,否则供应链协同将难以维系。

蔡亮表示,受成本影响,时代新知微瑕书的线上售价比线下稍贵一些。线上渠道聚焦具有版本价值的稀缺品,凭借“稀缺性溢价”有效拉动流量与品牌调性提升。线下及下沉市场则承担尾货清仓功能,针对流通性较弱的长尾品种,通过达人直播以2~3折超低折扣快速去库存。“若微瑕书的超低价模式无序渗透全渠道,必然对新书价格体系形成冲击。这就要求中盘商在选品、渠道、定价等方面,充分考虑各合作方的实际利益。”

部分出版社在微瑕书渠道定价上呈现“线上低于线下”的策略分化。王斌表示,当退货积压量与库存品种数达到规模阈值时,我们便会在微瑕书直播专场统一按3折销售。而参与北京图书订货会等线下展会

新书发布

2025年4月“商务印书馆十大好书”发布 重磅推出《蔡元培全集》

中国出版传媒商报 4月8日,商务印书馆2025年4月新书发布会在京举办。《蔡元培全集》《中华人民共和国国家标准地名(第2卷)》《剑桥历史地理学130年》《语言教学的流派(第3版)》《语言政策再思考》《马长寿内陆欧亚学文存(全三集)》《将社会史研究引入当代史》《谁享有新闻著作权——新闻著作权史》《美国农业发展:一项历史分析(第二版)》《自觉与他异性:一项现象学的研究(修订版)》获评月度学术类十大好书;《吴忠义友札》《社会心理学家是一种生活方式》《唯美:江南,江南》《人类历史上的动物映像》《16至20世纪知识史中的流亡者与客居者》《你自管做人,只当上

帝并不存在:毛姆谈人生》《一个北平惯窃之自传的研究》《珊瑚:美丽的怪物》《量子纠缠》《寻找下一个硅谷:美国的知识之城》获评月度大众类十大好书。商务印书馆编辑魏微、李南勇、赵子璇通过直播形式向读者推荐本月重点新书。

让“瑕疵”成为价值“砝码”

在微瑕书“登堂入室”的过程中,一直伴随着争议之声。部分尖锐观点指出,行业存在将库存积压问题简单归咎于微瑕书业务的倾向,甚至出现“微瑕书成为库存处理遮羞布”的质疑,导致不少出版社对相关话题讳莫如深。

这种行业矛盾的深层根源,在于出版机构面临的动态资源配置压力:各出版机构除重点维护的长销品种与当季新品外,大量长尾品种面临库存周转考核。在此背景下,部分出版机构将存在轻仓仓储滞的库存书纳入微瑕品范畴,以低折低价释放市场。由于这类“微瑕书”中常出现实际品相优于标注等级的案例,使得读者反馈收到的微瑕书实为全新未拆封版本。

“我不大赞同将库存书纳入微瑕书的说法,从长远看,会影响正常的图书销售市场,损害书商和读者的信任关系。”黄平认为,微瑕书是造成库存书的原因之一,而不是全部。库存积压主要由出版机构对图书选型的预判偏差和市场变化导致;其次是营销推广未达预期,影响到某个品种的销售数量;还有就是销售渠道对未动销或动销慢的品种退货,增加了库存书的体量。“就中图网的定价策略和销售方式看,微瑕书不会对全品书市场造成太大的影响。微瑕品的低价策略确实会分食一部分新书市场,同时也会扩大一部分潜在读者群,部分销售火爆的微瑕书甚至会带动新书销售。因此,关键在于对渠道的科学合理管理。”

黄平根据市场趋势预测,微瑕书未来具有一定潜力,但竞争格局也会加剧。想要占据微瑕书市场的一定份额,须具备选品深度、品相管控能力及渠道创新意识。他表示,中图网接下来会开设瑕疵品频道,推出瑕疵品直播专场、线下瑕疵品专区,特别是走进出版品牌的仓库进行瑕疵品专场直播,实现快速转化。同时,加强与上游出版机构的合作,及时获取产品信息,坚持“人无我有、人有我廉”原则,让利给用户,并引导用户认可微瑕书的价值。

“若能解决售后与价格体系矛盾,微瑕书或将成为图书零售生态中不可或缺的补充业态。”在蔡亮看来,微瑕书市场的商业模式是低价引流与库存优化的结合。“低价、正版”契合价格敏感型读者需求,尤其是学生群体和下沉市场。这一市场当前仍处于“流量红利期”,但其可持续性依赖精细化运营和长期价值挖掘。未来需平衡低价引流与品牌保护,探索差异化服务,并借助技术优化供应链。比如,微瑕书可转型为“增值服务”,捆绑销售文创周边、提供会员专属折扣等,避免与正价书直接竞争。

薛志丹认为,短期看来,微瑕书堪称出版社的“库存解压阀”与“流量加速器”。但长期运营不一定有很大的利润空间,易导致消费者形成“低价依赖”,挤压正价书利润空间,且微瑕图书分拣成本也不会不断提高。王斌抱持同样的态度,认为微瑕书的价格锚定效应必然分流部分新书需求。出版机构的核心竞争力仍在于新品策划与内容创新,专心卖新书。

出版人的共识揭示出出版业的深层考量:微瑕书可作为库存周转的辅助工具与用户触达的流量入口,但绝非可持续发展的战略重心。坚守新书的价值创造,才是出版机构维持利润规模与市场地位的根本逻辑。

当微瑕书从零散的库存处理手段升级为系统化的商业形态,如何构建“选品分级标准化、渠道协作有序化、价值挖掘深度化”的可持续发展体系,成为出版机构、中盘商与电商平台共同课题。这一过程,既需要出版机构坚守内容品质的底线,也需要中盘商提升服务价值的上限,更需要整个行业在流量狂欢中保持对文化价值的敬畏。

《人文与领导力》新书分享活动在沪举行

中国出版传媒商报 3月29日,《人文与领导力》新书分享活动在朵云书院·复旦管理学院举行。此次活动由复旦大学·徐光启文明对话与交流中心、世纪朵云、商务印书馆上海分馆主办。《人文与领导力》两位主编复旦大学哲学学院教授魏明德、《人文与领导力》行业协会会长李爽,该书两位作者春晖博爱公益基金资深导师王丽、复旦大学哲学博士陈嘉仁,以及该书特邀编辑刘沙出席活动。活动由商务印书馆上海分馆总经理、总编辑鲍静静主持。上海书刊发行行业协会副会长汪耀华、朵云书院总经理凌云出席活动。活动现场,各位嘉宾依次分享关于“人文精神如何滋养领导力”这

一主题的心得体会,并展开深度对话,近百名读者参与活动并踊跃提问。

《人文与领导力》围绕“人文与领导力”这一主题,共收录了10篇文章,各作者和受访者分享了他们的理论研究或实践经验,大学老师从历史文化、哲学理论出发剖析领导力的模式,企业领导者讲述人文艺术如何滋养自己与公司团队的关系,中学校长回顾学校的价值观传承如何指引教育团队的前路,公益基金会资深导师思考人文关怀如何影响公益事业。每个人在生活中,都会遇到大大小小的需要运用领导力的时刻,而人文的积淀提供了领导力所需要的敏感、反思与开放的心灵。(张馨宇)