



暮光里的追“书”少年

——青年企业家毕清林与书的特殊缘分

你有多久没在线下实体书店看过书、买过书了？

《2022年图书零售市场年度报告》数据显示，2022年图书零售市场同比下降11.77%，其中平台电商同比下降16.06%，实体店渠道零售图书市场同比下降了37.22%，短视频电商则同比上升42.86%。

移动互联网和碎片化阅读的时代，纸质书成了“另类”的存在。随着电商网购平台的饱和式发展和抖音等短视频平台的异军突起，纸质业务变得越来越难做。再难做，也有人去做，比如淄博市青年企业家协会副秘书长、淄博超才图书有限公司总经理毕清林。

站在中国图书电商的十字路口，一直坚持售卖“看得见、摸得着、写得上”知识和未来的毕清林，与纸质书有怎样的缘分？又如何在这饱和的图书电商商海中乘风破浪？

电商浮沉

走进毕清林的办公室，一幅“境由心造”的艺术字映入记者眼帘。随着交流的深入，这一强调人的主观能动性的词汇，竟契合了他与“书”打交道的那些岁月。

电商，尤其是当下的图书电商好不好做？

作为一个企业的掌舵人和引路者，毕清林重担挑肩，难得有休憩的机会，而在他的心里，还时刻装着他的团队这一群年轻人的生活与梦想。

“电商人没有朝九晚五，休息的时间就是被别人赶超的时间。”毕清林说，即使过年期间他和团队也在忙活。

回到2019年，这一年，中国图书电商发生了一些有意思的事情。

这一年，已经坚持了十多年的亚马逊中国彻底放弃了包括图书在内的电商业务，只剩下电子书、跨境电商等边缘业务；当当2018年的被收购案失败了，迅速调转了船头，在李国庆离开之后，重启了数字阅读业务，对主营业务纸质书也进行了重大调整；京东图书最早

的一拨元老随着前图书业务总经理杨海峰的调离也开始了新的调整。

图书电商由此站在了一个全新的十字路口。

“当下，行业巨头仍承受着移动互联网时代的焦虑与不安，更不用说一些像我们一样小一点的电商。”举例来说，在如今的众多电商平台，商家们为了吸引消费者、留住流量，往往都会有所售商品收到货后7天之内可以无任何理由，在不影响商家二次销售的情况下退货和换货的服务。这本来是一件好事，却让一些别有用心之人和不法之徒钻了空子，毕清林也有类似经历。

“故意损毁书要求退货退款的，只退款不退货的，还有一些是买家的责任却要求退换或赔偿的事情，经常遇到。”毕清林无奈道，因为平台更倾向于消费者，所以当消费者在平台上发起恶意退换货或投诉时，他们也无可奈何；“更有个别素质极差的消费者无端辱骂我们的售后，大家基于公司的团体利益只能打碎了牙往自己肚子里咽”。

毕清林的遭遇，仅仅是众多电商叫苦不迭的冰山一角。在今年“六一”过后，很多演出服装电商商家收到了大量的儿童演出服退货，衣服有的很脏且有很大味道，没法进行二次销售，各商家也表示很无奈。

可以看到，做电商没有外行人想象的那么容易。“由于教考图书的使用门槛较高，需要商家储备大量的知识和常识，以供消费者咨询”，这也间接导致了毕清林团队工作负荷的增加。对此，这位管理者没有用硬制度去管理公司，“而是用弹性工作制和正确且合适的价值观引导和帮助员工。”毕清林如是说。

在技术革新与渠道巨变以及用户需求更个性化、年轻化的背景下，在线图书业务经过20年的风起云涌之后，重新站在了又一个十字路口。

危机感也时刻伴随着毕清林，毕竟电商领域浪潮不断。如今，拥有多家平台多家店铺的他，从线上题库、线下辅导到直播带货，再到跨行业跨领域经营，都在用心尝试和布局。

少年情怀

既然如此难做，毕清林缘何入行？

1989年出生的毕清林与“书”的缘分，可以追溯到1993年前后，也就是在他三四岁的时候，那时一缕书香便萦绕在他心头。彼时得益于改革开放，我国经济发展取得了举世瞩目的成绩，市场经济规模不断壮大。

在记忆的瀚海中搜寻，儿时在黄昏下绕着父亲的书摊玩耍帮忙的画面浮现在毕清林眼前。

“我的父亲早些年当工人，擅长电机焊，为进一步改善家庭生活条件，就自己焊了个铁架子书车摆摊卖书。”毕清林说。

每当黄昏来临，毕清林家大院门口便热闹起来。跟众多年代剧里的场景一样，两棵大树之间拉上一根铁丝，上面用夹子夹着各种杂志，下面的书车上放着《三国演义》《水浒传》等各种书。当时这些书很畅销，父亲的书摊前经常挤满了行行色色的人。就这样，小小的书摊成了关乎一家人美好生活的大的希望。

而毕清林“就是个在书摊上长大的孩子”。

“这样的成长环境，给我的性格和价值观也增添了一些不一样的特质。比如说，我觉得无论是做大生意还是摆摊叫卖，都是一样的，都是在奋斗，成就不管高低，都不是丢人的事。”夕阳下童年拉长的影子，将父亲的书摊搬进了毕清林的心中，这一本本在记忆中泛黄的图书，更是在日后拼凑出了他拼搏奋斗的事业道路。

2012年，天猫图书业务上线，给图书经营者们打开了一扇新大门。2012年6月，包括50家国内外出版社、20多家独立B2C购书网站在内的1000多家图书网店、130万种在线图书、在售图书超过6000万本的天猫书城正式上线。对那些开网店卖书却苦于用户拓展太难、运营成本太高的从业者，以及长期受三大网店挤压的出版社、实体店来说，天猫书城的上线，给他们提供了一种新的“触网”的方式：上天猫自己开网店直面用户，而且有天猫的流量打底，不缺用户，只需要熟悉天猫的各种玩法，充分利用工具就能迅速地拉起自己的网店业务。

经过多年的积累打拼，2014年，淄博超才图书有限公司（简称“超才图书”）成立，小小的书摊越做越大，并做起了线上生意。在大时代背景下，超才图书破釜沉舟，将线上业务扩展为80%—90%，线下业务仅留10%—20%，也只服务于多年老客户。

“2015年，因为童年的成长经历，我对于书有深深的眷恋，加之父母年龄大了，没有太多精力来经营公司，我就回来帮忙了。”2015年，研究生毕业的毕清林参与到超才图书的经营上来。

基于求学期间对电商大环境的深入了解以及对消费者需求趋向的敏锐洞悉，他开始用更专、更精、更尖的眼光操盘图书电商，并进军教考类图书销售新赛道。

“无论是大学的英语四六级考试，还是考研考编，又或是司法考试等，教考类图书一直有着稳定的市场，并且这个市场每年都在扩大。”由此，超才图书专营店这个淘宝店铺成为一匹黑马，当年便斩获了2015年度天猫图书增长突出贡献奖。

“壮汉”梦想

也就是在2015年到2016年间，移动互联网时代，生产从内容到用户的流程更短，用户甚至可以直面内容而忽略渠道，单纯售卖纸质书已不适应用户需求。但图书电商习惯了一整套电商的售卖体系和闭环环境，他们必须从这个舒适区中走出来，迎接更为激烈的挑战，自我转型，重新建立与用户的关系，换一种更加密切的方式拥抱用户。

此时，就可以看出毕清林独到的战略眼光。由于教考图书以实用性为主，消费者对纸质书的依赖性更强，用户黏性更大，即便是线上考试教学层出不穷，依然不会对教考纸质图书的市场有较大影响。到2021年，超才图书拥有2家天猫店、4家拼多多店、2家京东店。

毕清林给人的第一印象，似乎是一个大大咧咧、神经大条的“壮汉”，而随着采访的深入，这一印象慢慢被扭转——在这个“壮汉”的人设下，藏着一颗敏锐而细腻的经营之心。

在毕清林的办公桌上，摆放着5瓶水培植物，它们虽是同一品种，但生得或高或矮，长得或快或慢。毕清林并没有把它们修剪得同样整齐，抑或拔苗助长。“这些高矮不同的植物就如同公司经营的产品，不可能全一样。”在毕清林看来，选赛道很重要，但是选择产品更加重要。

“这就像田忌赛马，无论是在其他赛道还是在教考图书这个赛道，我们既经营高毛利产品，还经营中间毛利产品和微毛利产品，通过不同产品针对不同竞争对手。”毕清林告诉记者，这才能让超才图书始终在这个波诡云谲的图书电商市场占有一席之地。

教考图书又能继续划分更精细的赛道，诸如教师资格考试、成人高考、出国考试等，在不同赛道之下还有不同出版社的不同产品。如何从浩如烟海的图书产品中选出一款适合超才图书经营的产品，这就极其考验毕清林的市场洞察力和团队工作能力。

“可以说，一旦产品选择失败，就意味着我们在某个赛道失去了领跑的机会。”对于这个领域，毕清林认识深刻。

数据显示，2022年各类图书的码洋（图书出版发行部门用于全部图书定价总额的名词）构成，教辅教考类码洋比重位居第二，较2021年码洋比重下降2.26个百分点。由此可见，在整个市场的暗流涌动之下，超才图书也要面临业绩下滑、状态不佳的局面。

但毕清林为何一直坚持到现在？

在毕清林眼中，经销教考图书要承担更多的社会责任，这并不是妄言。“别看这小小的一本习题和知识手册十几块到几十块钱不等，却承载着很多人奋斗的青春和梦想，甚至寄托着家庭的希望。要用正确的方式赚每一块钱。”毕清林既然做了，就要做一个有良心的电商人，每一类书都经过他和团队的精挑细选并保证正版，以保证每一位学子或考试人用起来舒心放心。

更重要的是，经历过摆书摊的艰辛，也感受过网络时代对传统图书市场的巨大冲击，毕清林对经营图书也有了全新的认知，“这并不是一个暴利的行业，我们要将超才图书打造成一张文化名片，不拘泥于服务学生或考试，而是让所有热爱读书、喜欢购书的书友都能享受到一系列的服务。”

于行业而言，超才图书还年轻。用毕清林的话说，“无论前方有多大困难，趁年轻，勇敢拼”。

大众日报淄博融媒体中心记者 孙良栋