以不变应万变的图书馆图书采购策略

牛振恒
(中国科学院青岛生物能源与过程研究所，青岛 266101)

摘　要 中文图书采购是一般图书馆的重点工作，招标采购，尤其政府招标采购已成为普遍现象，且政府招标采购经常出现最低价中标的情况。图书馆面对良莠不齐的中标供应商，如何保证图书采购质量？文章从图书馆图书采购面临的关键问题分析入手，全面梳理核心环节，并提出切实可行的对策。

关键词 馆藏建设 中文图书采购 招标采购 质量控制 廉洁自律
分类号 G253

On the Same Strategy for Library Books Purchase Change

Niu Zhenheng

Abstract Chinese book purchase is general librarys' key work, procurement, government procurement has become a common phenomenon, and the lowest bid often wins in government procurement. Facing all kinds of library suppliers, how to ensure the quality of books purchase? Starting with the analysis of the key problems in purchasing books of the library, the article analyses the core links, and puts forward some feasible countermeasures.

Key words Library construction, Chinese book purchase, Bidding purchase, Quality control, Probity and self-discipline

笔者 2008 年以前，重点负责图书馆中文图书采购，此后负责图书馆工作的重点是数字文献资源建设。在中国知网用题名“图书采购”检索就获得 806 条结果，仅 2014 年上半年就有 22 条，可见图书采购是老生常谈的热点问题。粗略浏览，发现不少文章对图书馆图书采购规律认识不够到位、策略漏洞较多，或许是敏感问题不愿意触及，笔者结合以往经验，谈谈图书馆图书采购的控制方法，以保证图书馆图书采购质量对教学、科研的切实支撑。

1 图书采购面临的关键问题

1.1 特价书冒充正价书的问题

特价书是出版社或经销商为解决库存压力，大幅降价处理的滞销或有瑕疵的图书，近年还出现了一些高定价低折扣的特价新书。正价书是指出版社正规出版，在销的新书，一般是 3 年内出版的图书，尤其以专业书居多，往往是作者花费巨大精力完成，知识含量较高。特价书总体上质量较差，有的一掰就散，有的印刷模糊，有的切边不整齐，等等；内容陈旧或粗制滥造，“剪刀”书居多（据说东拼西凑几天就可以出一本书），只有少部分出版社处理的图书还不错。值得注意的是，原来做盗版书的大多数已经改为做特价书了，出一本特价书比做一本盗版书成本还低，合法且高利润。这种特价新书薄薄的一本，正价书定价几元，而它定价好几十元；要么做很厚的“大部头”“工具书”，定价动辄数百元，甚至数千元（这种书北京地区最多，有的还打着 XXX 部委的名头，电话推销频繁，即所谓的“010”现象）。特价书市场全国各地都有，以北京市丰台区（西南物流）、朝阳区等地最为集中。特价书批发一般在 1-2 折，低的可以是 0.5 折，即，定价 100 元，10-20 元批发，甚至 5 元批发，地摊上 8 元/本、10 元/斤的特价书大都是这种书。正价书的出版社批发价一般不低于 6 折，自然科学、名社专业书往往高达 8 折以上，即 100 元定价 60 元批发，高的批发

价会超过 80 元。图书馆正价图书采购招标价一般在 7-7.5 折，即 100 元定价图书馆要支付 70-75 元，特价书招标价一般在 2-3 折，即 100 元定价图书馆要支付 20-30 元。假如某图书馆采购 100 万元定价的特价书当成正价书付款，其中额外的差价可谓惊人！

在商言商，书商的根本目标是赚钱，服务好是为了赚更多的钱，本来无可非议。但是，在馆配过程中，最大的利润契机就是设法把特价书以正价书的名义送进图书馆。**特价书冒充正价书并不违法，因为是否特价是由销售方确定的，这也是馆配市场“活跃”的重要因素。**某图书馆在充分调研市场的基础上，科学寻价，成功取得平均 2.4 折的 20 万元特价书采购，包括盖馆藏章、贴磁条、贴条形码、100%国图 MARC 数据、送货到指定地点等项服务[1]。而在这些服务要求的条件下，该馆的正价书招标价是 7.1 折，如果这些书以正价书身份进入图书馆，图书馆就得支付 59 万多元，即产生 39 万元的额外利润。正是这些暴利的驱使，使得一些书商，尤其民营书商，总是寻找一切机会，甚至不择手段低价中标，然后以特价书冒充正价书履行合同。因此，图书馆图书采购的所有问题均围绕特价书冒充正价书展开，图书馆图书采购权力寻租的焦点也在这里，民营书商所谓的“灵活”核心也在这里！

1.2 政府招标采购存在的问题

一般图书馆大额图书采购都采用招标方式进行，招标模式分为图书馆自主招标、图书馆所属单位后勤公司负责招标和政府招标三种（邀标也属于招标范畴）。一般来说，后两者模式图书馆失去主导作用，基本没有话语权。目前，根据政府采购法，图书馆大宗采购基本都是政府招标采购，最低价中标也基本成为规律，使得不少图书馆认为“业务资质优良、进货渠道正规、配套服务完善的供应商，因为运营成本相对较高，往往却不能在招标中胜出”[2]。因此，政府招标采购存在的问题集中在最低价中标或图书馆希望的书商无法中标。

政府招标采购的最低价中标几乎被图书馆界一致攻击，“依赖折扣中标的供应商为实现自身利益的最大化，只能提供‘大路货’文献，或以特价书充全价书（正价书），以盗版书充当正版书，甚至对出版量少，出版社优惠率低的科技书索性不购进。更有甚者，不按图书馆订单配书，恶意搭配一些自身利润较大的图书，直接导致图书馆入藏图书质量下滑”[2]，好像图书馆很无辜，这些采购问题都是图书馆无法控制的，似乎图书馆自行确定书商就不会出现这些问题。

1.3 有些书商不讲诚信

无论政府招标采购，还是图书馆自主招标采购，图书馆总会遇到这样的书商：（1）所提供的书目质量差，文艺消遣书多、近 2 年来的书少、大出版社的书少……其实就是正价书目里大量充斥特价书信息。（2）拒配好书。一分钱一分货，优质科技图书、大社优秀社科图书不便宜，甚至进价超过中标价，不良书商往往不把这些图书信息放在书目里，或放在书目里，如果图书馆选中，则拒配，理由往往是“包销”、“脱销”、“绝版”……（3）“塞书”，即把图书馆未订购但利润高的图书（包括特价书）塞进图书馆配货中，牟取暴利，如果被发现，往往会“公关”说书很好，是公司推荐，实在不行了就接受退货。（4）黑色现场采购。如果图书馆不采用或采用其自家的书目太少，往往会出现“采购合同难以完成”的情况，于是邀请图书馆带选书专家进行现场采购成为书商的一张王牌！

到哪里现场采购？采购几天？非常关键。图书馆在实施现场采购前一般都制定了相应的采购计划：总资金使用多少，大约总册数多少，什么类目大致多少册，等等。但是，一到图书采购现场，这些数字就显得苍白。原因是时间太仓促或可选的图书太少，而且，采购现场的图书一般不按学科分类放置，选书专家只能“地毯式”前进[1]。至于哪类选了多少，无暇顾及，往往只是关心选了多少码洋的书，“任务”完成了没有。有些民营书商热衷于仓储的次品化建设：从出版社以极低的价格兜集陈年特价书，从特价书批发市场采集大量的特价书放在其仓库里冒出正价书。例如，某民营书商的仓库里，只有前四排是正价书，其余上百架都是特价书。笔者在考察某书商的加工区发现，分类人员所使用的《中国图书馆分类法》

（第四版），其社会科学部分磨损非常厉害，尤其是小说、人物传记等消遣类被使用得非常破旧，而自然科学部分是崭新的，其供书方向可见一斑。

2 以不变应万变的图书采购策略

如果图书馆自己确定供应商就一定能保证采购质量吗？笔者回答是否定的，除非与大型新华集团合作，因为他们特价书冒充正价书的利润到不了自己的口袋，犯不着去做。不信，与中国出版集团、江苏新华集团等合作试试——要什么书配什么书，除非出版社真的没有货，而且你想要特价书、盗版书都没有机会。那么，面对政府招标采购，面对馆配商鱼龙混杂，图书馆该怎么做呢？仅仅抱怨是没有意义的。

2.1 成立图书采购领导小组

图书采购招标过程往往是透明的，尤其政府招标，给人的感觉是非常公平，竞争残酷！然而，那只是解决了“采购价格”和“与谁合作”的问题，而图书采购的关键是如何合作即，图书馆要买什么书，买多少，要什么服务，而这些问题往往是图书馆说了算！是图书馆紧握住图书采购质量的日月旋转！为防止图书馆采购腐败发生或被供应商忽悠，图书馆有必要成立图书采购领导小组，小组成员包括图书馆馆长、资源建设部（采编部）主任、纪委的同志和读者代表（包括一些部门的领导）。图书馆应向领导小组如实交代图书采购过程中容易出现的问题，尤其特价书冒充正价书的问题，以及拟采取的措施，并实施阳光采购透明操作，尤其是订单的确定和验收须集体参与决定。

2.2 特价书和正价书分别招标采购

有的图书馆说“我们从来不买特价书”，但也许他们不知道所买的正价书里有多少是特价书。一般来说，图书馆买特价书是可以理解的，除了应付“达标”外，有些特价书还是可以买的，尤其公共图书馆，但需要沙里淘金，尤其需要现场采购，或供应商送货上门挑选，用所谓“淘宝”形容特价书采购不过分。

2.3 完善招标合同，依法保障采购

“图书招标采购是图书馆将书刊采购的要求、方式、条件、程序等向有潜力的书商发布公告、通告或邀请函，然后由招标人对投标人的应标书进行公正、公平的评价，最后选定中标人，并与之签订采购合同的一种采购方式”[2]，显然，无论什么招标模式，采购合同都是由图书馆拟定的，图书馆的各种诉求均在合同中体现。因此，图书馆需要与图书采购领导小组一起讨论，针对可能的弃标、违约、特价书冒充正价书、拒配图书、服务（采访数据、编目数据、到书率、到书周期、订准率等）不达标等关键问题考虑清楚，并**在合同中给予足够的惩戒条款**以震慑中标商放弃邪念，规矩服务。招标合同需要图书采购领导小组讨论通过。为防止弃标、违约等情况发生，应当要求 2 家以上中标，至少保留第 2 中标商（即，如果第 1 中标商违约或弃标，则由第 2 中标商接替履约），以便图书馆淘汰恶意中标者。笔者就遇到过恶意中标者，他坦言，低价拿标压根就没有打算给图书馆配正价书，全搞特价，靠行贿开路如果图书馆不吃那套，就弃标，大不了违约金不要了，赌一把，十次成功一次就够了。

2.4 抓好采购过程控制

2.4.1 科学收集书目确定订单

书目质量是采购质量的前提，没有优质的书目信息源，何谈优质图书采购呢？遗憾的是尚无“中国书目”或“中国可供书目”，就是说，图书馆很难轻松在一个书目信息源拿到全部的图书信息，尤其是正价书信息。某民营书商号称的“中国可供书目”，请检索一下，看看高等教育出版社、外语教学与研究出版社等大社、名社的图书信息有多少？尤其近 3 年来的图书信息有多少？CIP 数据覆盖率不行，信息不准确，价格较高。中版通公司所谓的“中国可供书目数据库”信息报导的滞后性，不能反映现实的可供状态，图书馆文献采访工作无法使用其书目信息[3]。笔者 2014 年 8 月 9 日下午 4 时 30 分，以出版社为检索点，获得高等教育出版社最新的出版书目是 2012 年 4 月，且只有 2 条；人民教育出版社最新的出

版书目为 2013 年 5 种，2012 年无；况且，该公司的数据太贵了，“EXCEL、DBF 格式的采访数据 5 元/条，ISO 格式的 CNMARC 数据 5 元/条”[4]。图书馆希望拿到某领域的全部书目，动辄上万条数据，甚至数万条数据，当然也没有必要花这个大钱去购买过时的出版信息。怎么办？

开展图书需求调研，确定核心需求学科领域，遴选核心出版社，向出版社直接索要书目，这是书目收集的根本途径。此外，向大型新华集团索要书目信息，一般都会免费提供，即使不合作，他们也愿意送个人情，为未来可能的合作增加好感。大部分中标商提供的书目需要认真审核，仅供参考使用，通过分类、出版社、出版时间等要素筛选优质书目。汇总各书目由读者推荐，最好是专家与广大读者推荐相结合。有条件的图书馆采用图书荐购系统更为方便、准确。

合理确定复本，尽可能压缩复本，扩大品种，再根据流通情况及时增加必要的复本采购。

由于政府招标采购“需要相当长时间，快则 3 个月，慢则半年。这段时间里因为供应商未确定，日常采购业务只能暂停，现采工作暂停，订单积压等影响了图书馆文献采访的连续性”[2]，这种情况需要避免。图书馆可以在这段时间里完成招标订单。如果招标前完成订单，就太好了，可以招标前公示采购清单，让投标公司根据自己的实力进行成本测算，合理报价！

2.4.2 依法应对拒配图书

本来，供应商中标价是所有采购图书的平均价，部分采购价高于中标价是非常正常的，是应该采购配送的，但现实中，不良书商（尤其民营书商）因出版社进货量太小而拿不到批发价，或因出版社批发价高于中标价，找理由拒配这些图书时常发生。针对这种情况图书馆应在招标合同中明确“凡中标商反馈‘脱销’、‘包销’无法配送的图书，经图书馆向出版社核实，如果出版社有书可供，则为拒配；图书馆直接采购拒配图书，并从中标商配书总实洋中扣除图书馆采购拒配图书 10 倍的款项”。有了类似的法律保障，图书馆的任务就是核实拒配图书和直接采购拒配图书，以及提供证据扣减中标商的书款支付。相信有 1 例拒配处罚兑现，中标商会立刻纠正拒配行为，关键在于图书馆能否坚持原则。

2.4.3 严格控制图书验收

中标商图书发货前，须将发货电子版清单发送图书馆，图书馆将该批供货清单发送给图书采购领导小组所有成员，要求与提交的采购清单核对，以示阳光验收。如有塞书，坚决退回。如果觉得塞书质量真的不错，可以将其列入正式采购清单而不予以验收，坚决刹住塞书行为。在招标合同中也应该对塞书给予处罚，因为塞书给验收增加了负担，支出了人力成本和时间成本。符合采购订单而因印刷、装订等不合格需要退回、调换是正常情况，中标商也无理由拒绝，图书馆不予惩罚。

2.4.4 严格控制现场采购

通过书目质量控制、图书荐购控制、拒配控制和验收控制，可能会使能力差的或不良书商“无法完成采购合同”，他们往往会使用绝招——现场采购！

图书馆对现场采购明确几条原则：（1）正价书现场采购尽可能到出版社、大型新华集团等“公家”场所实施，如果在民营书商仓库选书，图书馆务必提醒选书专家特别注意精挑细选。（2）不要求“必须选 XX 万元的图书”，可以要求选书不得超过 XX 万元，宁缺毋滥。（3）要求选书专家对选书负责，提出选书细节要求，如出版时间、学科类型等。（4）必须现场带走选书数据，采集器数据处理须在图书馆 2 人以上现场监督。

2.5 控制违约后的继续采购

通过上述采购流程与严格控制，可能使得能力差的中标商或不盈利的中标商中途违约，终止合作。一旦出现这样的情况，必须启动应急预案：（1）严格按照招标合同处罚违约行

为。（2）立即启用第 2 中标商，或转移其他中标商继续采购。为防止第一中标商把订单里利润高的、容易采购的图书配送后，放弃硬骨头，招标合同里，对这种行为应有足够的处罚规定，以震慑不良书商。

3 图书馆采编部主任应积极作为

图书馆采编部（资源建设部）是负责图书采购的部门，部主任则是图书采购的核心人物，因为书目的收集、订单的确定、验收等核心环节都是部主任亲自控制完成的。图书馆馆长往往只关注采购目标的完成情况和采购质量情况，无暇关心细节，而恰恰那些细节决定了采购质量！除选书专家挑选不当或读者荐购不当导致流通量较低之外，其他采购质量都是图书馆采编部（资源建设部）主任的责任。因此，采编部（资源建设部）主任须有淡泊名利、乐于奉献的精神，否则，图书采购质量无法想象。

图书采购是一般图书馆的重头戏，不可能要求所有图书馆馆长都一身正气，两袖清风。某民营书商案发，倒下不少图书馆馆长、副馆长、采编部主任，就说明了这个问题。采编部主任遇到领导权力寻租时，就会面临巨大压力，要么迎合领导一起腐败；要么牺牲个人利益顶住压力；要么辞掉部主任或提出换岗位。如出了问题，除非有证据说明馆长受贿，否则，责任全部是采编部主任的，因为馆长一句话就可以推卸责任：具体采购是由采编部负责，我哪里知道这些质量问题呢？某采编部主任是副研究馆员，还有 2 年就退休了，结果与馆长合伙受贿，他得了 10 万元赃款被迫交出，并被判处 8 年有期徒刑！不可怜吗？不可怜！正如有个邪恶领导说的，受贿是天知地知两个人之间的事，万一被查，只要咬住牙关死不承认，没事。要知道，任何犯罪分子都是这样心存侥幸的，结果呢？笔者特别写这段话，是要提醒图书馆采编部主任谨记职责，不负重托，死死把住图书采购质量的大门，对得起自己的那份工资！记住：莫伸手，伸手必被捉；莫放水，出事受牵连；觉得压力太大，可以辞掉部主任职务。

4 结语

图书馆自主招标也好，政府招标也罢，图书馆图书采购是要面对书商的；书商为了追逐利润，特价书冒充正价书是博弈的核心；采编部主任在图书采购质量控制方面起到核心作用。不要拿图书加工业务为难大型新华集团，书商的首要功能是把图书馆需要的书买到，而图书加工的很多业务完全不需要书商提供[5]，不能打着精良加工服务的幌子进行馆藏次品化建。

为了保证图书采购质量控制阳光化，减轻采编部主任的工作压力，须成立由纪委、学科专家、读者代表组成的图书采购领导小组，采编部主任将采购质量容易出现问题的环节向领导小组交代清楚，关键环节集体决策，公开操作，从制度、机制上杜绝权力寻租的机会。而图书馆馆长更要加强学习，对权力寻租有则改之无则加勉，研究业务，与采编部主任一起在图书采购领导小组监督下，切实把图书馆藏书质量抓上去。无论谁中标，无论什么价中标，只要图书馆人廉洁奉公，合同条款拟定完善，采购过程控制严格，均可实现以不变应万变藏书质量上层，兑现历史使命，获得读者好评！

参考文献

[1] 牛振恒.图书现场采购存在的问题与对策[J].情报理论与实践,2007(6):794-796.
[2] 王莉.招标采购模式下的图书采购质量保障[J].图书馆杂志,2013(11):61-64.
[3] 杨会.面向文献采访需要的可供书目信息数据库系统[J].图书情报工作,2012(Z2):86-88,99.
[4] 中版集团数字传媒有限公司.书目数据销售及代加工价目表[OL].[2014-08-07]. http://www.cbip.cn/space/?action-announcement-id-7.
[5] 牛振恒.图书馆图书编目业务外包须慎重[J].图书情报工作,2007(8):80-83.

作者简介：牛振恒 中国科学院青岛生物能源与过程研究所规划战略与信息中心副主任，副研究馆员，中共党员，发表学术论文 40 余篇，研究方向：信息资源管理。
联系方式：（1）作者通讯地址：山东省青岛市松岭路 189 号，邮编：266101
（2）作者电话号码：0532-80662648,15153237828 （3）作者 E-mail 地址：niuzh@qibebt.ac.cn