

记北京图书大厦智能化建设

[作者] 张秋华，胡蕾

[单位]

[摘要] 北京图书大厦是我国最大的零售书店，大厦营业面积近 5 万平方米，经营着全国 500 余家出版社的 20 多万种图书杂志、音像制品和电子出版物。北京图书大厦于 1998 年落成，这座具有浓郁时代气息的建筑矗立在繁华的长安街头，依托北京深厚的文化底蕴，目前已成为北京文化中心的标志性建筑。

[关键词] 北京图书大厦，建设

被采访单位：北京新华图书有限责任公司（北京图书大厦）

被采访人：北京新华图书有限责任公司副总工程师白晓伟

北京图书大厦是我国最大的零售书店，大厦营业面积近 5 万平方米，经营着全国 500 余家出版社的 20 多万种图书杂志、音像制品和电子出版物。北京图书大厦于 1998 年落成，这座具有浓郁时代气息的建筑矗立在繁华的长安街头，依托北京深厚的文化底蕴，目前已成为北京文化中心的标志性建筑。

自开业以来，北京图书大厦利用计算机管理手段，提高经营管理的科技含量，力图突破传统零售模式，建设新型智能化书店。信息化建设促进了图书销售业务的发展，现在北京图书大厦以丰富齐全的图书品种和及时快速的图书更新吸引了数以百万的消费人群。作为文化的传送渠道，北京图书大厦对于北京文化的影响已远远超出了零售书店本身。

计算机管理形成

北京图书大厦是周总理生前亲自批准的北京重点文化设施项目。开业之初，北京图书大厦已完成了建设现代化新型书店的构想。1997 年 5 月，北京图书大厦与太极计算机公司合作，投资 600 万开发图书营销软件系统，引进硬件设备。1998 年，北京图书大厦网上书店成为北京市政府指定的首都电子商城试点工程，为此，市政府专门拨款 300 万支持网上书店的建设。在随后的运营过程中，北京图书大厦针对市场的变化和新的业务需求，陆续投资进行设备的更新和营销软件系统的修补改进。迄今为止，北京图书大厦信息化建设累计投资额已超过千万元。

营销软件系统是北京图书大厦信息化建设的主要部分。这套软件将图书大厦的主要业务流程，包括定、进、销、调存、货帐和财务都纳入计算机管理。营销软件系统在图书大厦的业务运营中具有重要的意义。作为全国最大的零售书店，北京图书大厦经营 20 余万种图书及其他出版物，每个业务流程都涉及到大批量的数据处理和分析，单纯依靠人力无法有效管理，而计算机数据处理的特点就是大批量的数据存储和处理，计算机管理手段的实现能够帮助企业快速有效地分析消费市场，分析库存结构、图书品种数据，及时掌握信息，保证企业业务的不断扩大和市场的持续拓展。

北京图书大厦建成开业时，营销软件系统已具雏形，经过两年来的修补和改进，现在已经能够完成日常的业务管理。现在，北京图书大厦共拥有微机约 100 余台，POS 机 50 台，大厦内部建立了具有 300 多个节点、采用环形和星形拓扑结构的局域网。为保证信息化建设的连续性，北京图书大厦还选用了一批年轻人参与计算机管理系统建设的各个环节，以培养和储备下一代人才资源，避免人才资源的青黄不接。这批年轻人带着明显的时代特色，思想活跃，为公司的信息化建设带来了新的思路。

概括地讲，北京图书大厦信息化建设的目的可分为两个方面：一、节省劳动力，减少经营环节，节约流通成本，提高经济效益；二、利用高科技管理手段优化作业流程，重组企业

资源，促使企业管理向更高层次发展。

电子商务之潮

建立网上书店是北京图书大厦高层管理人员在创业之初提出的基本设想。1998 年中国的电子商务尚在青涩之时，几乎没有引起多少注意。但是图书大厦的决策层认识到，电子商务是未来的发展趋势，在电子商务尚未发展成熟之前抢占网上图书销售市场才能保证在今后的竞争中立于不败之地。经过一段时间的酝酿，北京图书大厦决定与首都信息公司合作，开发建立网上书店。这项工程引起了北京市的重视，市政府指定北京图书大厦网上书店为首都电子商城的启动工程。1999 年 3 月，北京图书大厦网上书店正式开通运行。

网上书店主要完成网上图书订购和信息发布等功能。为使网站信息发布与大厦业务发展同步，保证供货信誉，网站服务器与大厦信息处理服务网络之间使用专线连接以确保及时的数据更新和定单处理。由于国内网络商务环境尚未完善，网上书店的运营遇到了许多困难，其中电子支付和配送体系成为网上书店业务发展的两大瓶颈。

现在，北京图书大厦网上书店的配送体系主要依靠邮政体系或者当地用户自取的方式，也不能尽如人意。现在，随着国内网上银行业务的完善，网上支付方式逐渐增多，网络商务环境有所改善。但是，由于我国在政策法规、标准和基础设施等各方面发展不足，网上书店的运营仍然受到多种因素的影响，运营情况并不理想。网上书店的维护费用、人员成本、线路租用费等开支超过了销售利润，网上书店处于亏损经营的状态。

面对并不乐观的网络商务，北京图书大厦决策层认为，在市场经济环境下，等待市场、环境和政策成熟只能坐失良机。当然，企业投资的目的是效益和利润，无限投入而无产出的情况不可能无限期地延续下去。因此网上书店作为企业发展中的一个理性的环节，不能陷入当前甚嚣尘上的电子商务炒作，要稳扎稳打，在市场尚未成熟之前，培育市场，抢占市场。一旦时机成熟，即拓展网上图书销售业务。

由于网络商务环境的不成熟，网上书店的开通没有对大厦的实际业务造成影响和冲击，相反，网上书店提高了企业的知名度，北京图书大厦已不仅仅是北京市的文化象征，网上信息的传递使它超越了地域的限制，吸引了越来越多的来自全国各地的消费人群。

合作伙伴选择

软件的开发需要集团化的专业开发队伍，对于企业来说，培养开发人员的成本过高，也很难达到专业开发水平。因此，北京图书大厦提倡引进外部资源，以社会分工合作的方式完成信息化建设。现在北京图书大厦与太极计算机公司合作开发营销软件系统，并指定专门人员做配合和协调工作。为避免软件开发偏离实际需求，协调人员必须既熟悉图书出版业，又精通软件的开发流程，能够与开发人员进行技术层次的交流，只有这样才能保证双方的交流更合理和快速，软件开发才能真正获得成功。

在谈到合作开发伙伴的选择原则时，白总工程师认为，合作伙伴的可信度和服务非常重要。北京图书大厦自开业以来，业务持续增长，市场不断拓宽，对计算机管理系统的要求也不断提高，原有的软件产品需要长时间的频繁的修改补充，因此软件的开发需要合作伙伴的密切配合，合作伙伴的工作态度和敬业精神对于软件开发能否成功至关重要。另外，白总工程师认为，软件的开发需要企业与开发人员双方面的配合和合作。软件产品体现的是企业的管理思想，管理思想是应用软件的基石和灵魂。企业应该参与开发，明确软件开发的需求，使软件符合业务需要。在开发过程中，应用者能否准确提出需求是软件开发成功与否的关键。

智能化书店设想

北京图书大厦今年的首要任务就是实现计算机应用的深层次发展，具体来说，就是实现全面的智能化管理，主要分为以下几个方面：

一，市场分析智能化。北京图书大厦以全品种为主要特色，图书品种繁多。因此，要保

证图书的及时供应，对浩繁的图书市场进行合理预测，单纯依靠人工手段难以实现。因此，北京图书大厦计划今年实现进货环节的市场分析智能化。目前智能化软件开发的策略是模拟人的思维方式和管理思想，用计算机软件实现市场分析，产生预测信息。

二，门市管理智能化。传统的零售书店除建立专门的库房存放图书外，还要有门市库存以保证前台的图书销售。智能化管理方式将实现零库存管理，即不保留门市库存。这种管理方式要求图书及时补充上架，因此必须准确及时地掌握图书销售信息，包括需补充图书的时间、品种、数量。现在公司已经实现半智能化管理，即预先由人工预测。实现智能化管理系统将能够精确地确定图书进货的数量和时间。

三，库房管理智能化，图书的进货与上架之间要经过许多中间环节，延误了图书更新的速度。如果用计算机管理代替人工库房管理，优化作业流程，图书的流转周期将大幅度缩短。

四，数据分析决策系统。近两年来，北京图书大厦的业务范围不断扩大，中高层管理人员的决策和管理的科学性越来越深刻地影响着公司业务的发展，这就需要图书大厦建立深层次的数据分析系统，能够为各级管理人员提供决策依据，为公司的长远发展服务。