



網路時代的契機與挑戰： 網路書店的經驗分享

張天立

博客來網路書店總經理

壹、成立網路書店的動機及 博客來的發展歷程

早年在美國貝爾實驗室（Homdel, NJ）工作時，對於實驗室圖書館所提供的完善資料與服務受益匪淺且印象深刻。歸國後，在八十四年收到一些出版社的DM，想把這些資訊系統化整理以便隨時取得及檢索，再者，圖書是最充沛及最有深度的內容媒體（Content Media），同時正值網路開始蓬勃發展之際，因此引發建立網路書店（圖書館）的想法。

八年前台灣出版界正面臨許多問題：如新書出版太多，不到兩個月就得下架、

30%左右的退書率、庫存書太多、書店經營成本過高等問題。再回顧這十幾年來，台灣的書店多扮演書籍展示及銷售的，而未能成為一個整合的媒體角色，讓使用者能一次獲得所有的書訊，只能在讀者有需求時，再去書店瀏覽書籍；而網路書店卻可以扮演好資訊平台，去滿足讀者對不同書籍的好奇心，並隨時提供最新、最充份的資訊。

基於上述種種的動機與背景，於八十四年成立了國內第一家網路書店—博客來網路書店。博客來網路書店從無到有，由一開始的到處拜訪出版社遭拒絕，到現在與三千家以上的出版社合作，書籍資訊內容更是從一



字字建檔開始，努力扮演在網路上整合各出版社的角色。八十九年六月與統一超商合作「到店取貨付款」，九十年統一超商投資博客來50%（實收資本額2億）並成立雜誌館，九十二年還統合影音、百貨等文化商品。目前博客來已經超過三十萬筆書目及完整資料內容、每天有十多萬人進入博客來網站、擁有六十幾萬名會員（女性佔六成）且大部份會員皆有回購交易、每個月銷售的書籍種類達三~四萬以上，遠超過一般的傳統書店，博客來已成為知識工作者的必須裝備，因此博客來可說是集合眾多的小眾而成最大眾，充分利用規模經濟與資訊複製，使營收快速成長。

在博客來成功的現象下，值得我們去思考讀者需要博客來的原因。博客來吸引讀者的地方主要有幾點：

- 一、可依個人需求隨時隨地上網，蒐集出版資訊情報。
- 二、節省大量時間：往來書店、找書等等。
- 三、分類與檢索比實體書店更精緻完整：博客來的分類一開始是根據中國圖書分類法的十大類，但除了圖書館人員外，一般讀者皆反應不佳，經過台灣大學圖書資訊學系林珊如教授及學生的研究分析後，才逐漸形成現在博客來的分類方

法，除了保有分類的階層概念外，更針對一般使用者的需求，以使用者易懂的分類方式，形成現在的二十三大大類。

- 四、書評與導讀具有專業參考價值。
- 五、能買到一般書店所沒有的書籍：國內大多數出版社皆與博客來合作，且不同於一般書店受限於空間，僅能陳列暢銷書和新書，因此博客來書種相當齊全。
- 六、客製化（customized）服務：針對讀者需求量身訂作。
- 七、價格誘因：新書79折、金榜66折等提供客戶優於實體書店的價格。
- 八、寄送速度快：一半以上的訂單可作到今天中午前訂貨，明天中午到的效率，目前更朝向加快速度的目標進行。

貳、博客來網路書店的網站特色

博客來網路書店有許多特色，而能吸引使用者上網到博客來網路書店，整體而言，可歸納為以下三種網站特色：

- 一、強大的搜尋引擎與分類瀏覽功能：博客來除了精心設計過的分類外，也與openfind全文檢索合作，具備多重搜尋結果的排列方式，此外，還提供關鍵字、出版日期及出版社檢索。同時，為



了滿足會員的新知需求，推出CIA新品情報員的通告服務。

二、整合內容、商品能量的最大單一通路：

博客來除了提供整合的出版商品給使用者外，更為了在內容呈現的豐沛度及深度上，採用了全國唯一網路書店自設編輯群的做法，與出版脈動同步，貼近閱讀者。因此，博客來能針對現在的熱門議題，推出「閱讀對焦」；針對著名作者的生平及作品，推出「文化臉譜」與「作家顯影」作深入報導與追蹤；又針對不同類別讀物的閱讀者，每週有二十三類的編輯推薦。再者，博客來也提供使用者在線上閱讀意見分享的空間，例如最近「蘇西的世界」一書，即在網路上引起許多討論及迴響。

三、結合出版界推動新書預售/連載/市價折扣，同時提供快速物流服務：

書的關鍵在於內容而非價格，例如某些新書折扣很少，無法吸引讀者購買，然而一旦在網路上提供預售或連載服務，往往能吸引許多書迷願意先線上預購，其中最經典的案例就是「魔戒」奇幻閱讀的推動報導，網路預售量便已超過預定印量。而對於一些內容好但不是市場主流的作品，也可透過折扣引起興趣，進而帶動起閱讀風氣及

文化。當初創辦博客來網路書店，最大的動機不在於商業的營利性，而是在於整合台灣的出版資源及提昇閱讀環境的理念下而出發，因此今日不是來推銷博客來，而是在分享知識要如何更有效率地傳遞及推廣。

參、與圖書館的館際合作接軌

博客來在許多部分都可以與圖書館相互合作，提供給圖書館更方便的服務，而針對館際合作部分，有以下幾個實例可說明：

- 一、香港嶺南大學圖書館：香港嶺南大學圖書館的館藏紀錄利用 ISBN 來作關鍵字，直接連結亞馬遜及博客來網路書店，可讓讀者獲得基本的書目資料，並對書籍內容有初步的認識。
- 二、雲林科技大學圖書館：透過博客來進行圖書採訪的工作。
- 三、推動分享閱讀社會的資訊服務：博客來書店有「閱讀對焦」、「文化臉譜」、「作家顯影」、「CIA新品情報員的通告服務」等深入出版內容的介紹，圖書館可多加利用，以進行有效的資訊服務工作，節省重複人力。
- 四、參考服務：例如美國密西根大學所作的「The Internet Public」的服務，是一個



整合化的參考服務網站。

肆、博客來法人團購機制

在有限的人力與預算下，如何透過電子化資訊及系統來促進效率，以減少圖書館繁複的行政工作負擔，進而提供讀者更便利、更快速、更豐富完整的資訊服務？博客來的法人團購機制提出了解決方法之一。法人團購機制可以大幅節省溝通成本，所有的工作設計在線上作業處理，如線上推薦、即時訊息回饋、線上複本查核、線上追蹤交易情形、往來紀錄管理等機制，如此一來，自然提高採購效能，以下是博客來提供的法人團購機制之說明。

法人團購機制也可說是客製化服務。以往圖書館要買一本書有一長串的流程，從跟系所老師討論、整理推薦者清單、查核複本、比價、議價等過程，其實是一件很繁複的事，可以透過電子化資訊與系統，去做更方便及自動化的事，達到事半功倍。我們應去思考網路時代的來臨，是不是能夠有不同的想法。有人曾半開玩笑地說：「圖書館是二輪書店」，因為當一本書從採購至編目完成上架，往往此書在書店已下架。

嚴格說來，書也有其生命週期，書的定價是不改變，但實際售價卻是隨著時間而改變，舉例而言，【哈利波特】剛上市時，博

客來做預售打 79 折，然而過了一、二個月後，當書市消化不完時，一般書就算打到五折也要賣，因為【哈利波特】這種書是不能退的（某些書出版社不接受退貨）。因此若圖書館採購折扣是固定的，那麼就會有一個問題：書商能拖則拖，等到價格已經很低時再賣給圖書館，其實這個現象對圖書館並不公平；另一個問題是，當標案採固定折扣，而書商完全不知道採購的內容，就某些程度來講，書商是冒著一個風險，因為他不確定圖書館是買什麼樣的書籍，舉例而言，三民出版社的折扣最多 85 折，書商去購買時都需付現金購買，那麼書商是無法以低於 85 折的折扣供應給圖書館。所以，圖書館一廂情願地把風險丟給書商，造成圖書館得到書商良莠不齊的服務，因為書商不符合成本，當然在交期和交貨率上都無法很理想，而網路的線上交易因資訊的透明化則可以輕易地解決這個問題。

另外，法人團購機制也解決了薦購的流程問題。以目前大學圖書館的使用者而言，大部分都已會使用網路，博客來可提供一個很完整的資料庫，讓使用者搜尋起來很便利，並能夠線上薦購，而圖書館也可在線上即時看到薦購者、薦購清單，以及系所的預算配置，因此能夠迅速決定哪些書需要買、哪些書有複本，並線上回覆使用者買與不買的原因，而使用者也能隨時掌握圖書館



處理薦購的進度，線上作業可節省很多紙本往來及溝通時間的浪費，這是一種B to C to B的模式，目前博客來此套模式已發展的相當好，並已獲得專利，第二版已於九十二年十一月修訂上線。

如果多人推薦，是否可以作一個使用排行榜，作一個統計，知道使用者的興趣。在書籍的價格方面，圖書館談固定折扣，那麼貴的書，書商就不願意進書，只提供一個缺書證明，所以固定折扣法不是個好方式，而是要用市價折扣法。書的價格是隨著時間而變動，博客來的金榜66折也是與出版社合作進行，雙方都吸收一些成本，作為行銷推廣的資源，所以直到今日，大部分的出版社都樂意配合，甚至是等著與博客來進行合作。金榜66折成功的原因不只在於折扣，更是書的內容都是經由選擇過的，不一定是賣最暢銷的書，而是要創造出不同的商業利基。同樣地，市價折扣法也可適用於圖書館，某些書售價可低於66折，但某些專業或教科書（如三民出版）由於折扣少，便無法以低的價格供應。故市價折扣法的真義在詳實地反映書價，以達到圖書館與書商的雙贏。另外，博客來的系統也提供圖書館所需的估價及預算管理機制，例如：台北醫學大學就委託博客來進行影音資料的推薦，從古典音樂到DVD，博客來依特定主題或商品

資料提供專業的規劃，讓圖書館得到最佳的協助。

在專業服務方面，博客來除了提供基礎的服務之外，更不斷思考如何為圖書館創造加值的服務：代訂與代查，如查詢彼得杜拉克是否出版新書等等，關於這些問題，博客來也會儘可能轉介出版社，由出版社作更明確的回答。圖書館的MARC部分，在納莉颱風之前原已開發一套系統，提供圖書館將書目資料轉成MARC紀錄，但不幸的是，在颱風淹水後，至今尚未修復。在MARC格式上，先前嶺南大學的案例，是一個有效的方法，當圖書館向博客來採購，博客來可以提供Big5或Unicode碼，然後由系統廠商將這些資料作轉碼的動作。雖然博客來方面願意免費開放資料的轉入，然因目前圖書館自動化系統廠商尚無自動開發此功能之意願，系統廠商只被動地等待圖書館提出要求及收取費用，若要提供更完善的整合服務（如搜尋），不只博客來單方面來作，也需要整個相關機制的配合，才能作到。

法人團購機制特別重視對顧客的滿意服務。目前博客來經營多項產品，但仍以書籍表現最佳，其次是影音產品。在台灣的五大唱片公司受到MP3及CD燒錄的問題，收入大幅減少，特別是庫存問題，影音產品庫



存的地方不一定在國內，應該在產品部分說明得更清楚，以便使用者知道國內是否有庫存，才能安心地等待產品的到來，未來博客來也將在資料庫作更精緻的說明。雜誌也是如此，對圖書館而言，博客來要承擔責任，例如：【世界地理雜誌】的出版商在九十二年十月惡性倒閉，博客來對已接單的訂戶全部負責，其他在網路收訂單的書店，卻不一定願意負責。就商品及流程的完整度，相信博客來是最完整的，如公家的報價與請款需求都可配合，作「到府配送」、「分箱包裝」、「分箱驗收」等，協助圖書館更有效率，解決購書流程的問題。

從以上看來，博客來有三個優勢。第一，博客來目前有一個「商用資料庫」，可供採購、查詢書目之用。第二，流程方面，流程與溝通有密切關係，使用者不需打電話到處詢問，只要上網即可，或許一開始受限使用者的操作習慣，但效益卻是日積月累的。第三，在倉庫物流方面，博客來有現代化、自動化的管理方法，也可與圖書館的書

目紀錄合作，幫助圖書館尋書與快速大量購書。未來，博客來不只為圖書館服務，更要延伸至圖書館的使用者，讓使用者更方便，例如，線上薦購單的查詢，即使圖書館因為經費等因素決定不買，讀者也能夠查詢到薦購結果，然後決定是否需要自行線上購買，不需作重新查詢、訂購的動作。

伍、結語

在網路科技的進步下，網路書店對於圖書館應該是一相當實用的利器。在圖書館繁多的例行業務之下，去思考如何在有限的時間，去做有效而非重複的事情，這是大家需要共同面對的問題。

主講者簡介

張天立
台大數學系
美國賓州州立大學電腦碩士
羅格斯大學企管碩士
貝爾實驗室

本文為「知識經濟時代之圖書館服務系列三」演講記錄，由蔡慧美小姐記錄，並經主講者寓目同意刊登。