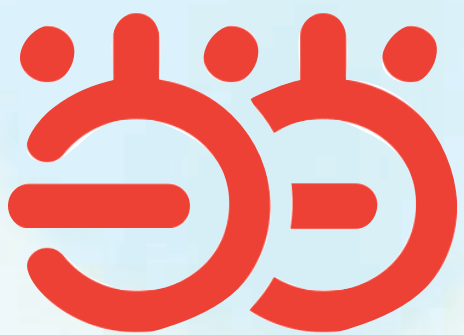




dangdang.com

李国庆 当当联合创始人



李国庆：行业变革的大节点

我从小就喜欢读书，阅读史可以追溯到小学三年级，那时候我每星期都用吃冰棍的零用钱去新华书店租书，基本上每周固定读3本书。升入中学后，我还主动跑到离家不远的一家图书馆做兼职管理员，期间读了几十上百本外国名著，每读一本都会写很长的读书笔记。上大学时，我会长时间地泡在北大阅览室，如饥似渴地读书。

看书越多，对书也越来越了解，我渐渐萌发出“出版图书”的念头。1986年，我以“你我他丛书”主编身份进入到出版业。一直以来，我都有两个身份，一个是行业从业者，从做出版策划到创办当当网，至今已入行19年；另一个是推动行业政策变革的发声者，从个人身份到中国书刊协会副会长，一直以来都在做同样的事。回顾改革开放40年，我觉得行业变革有3个节点，对民营的发展具有里程碑的意义。一是推动二级批发企业，让民营拿到批发权的时代；二是让民营拿到总批发权的时代，当当也是其中的受益者；三是在原国家新闻出版总署署长、中国出版协理理事长柳斌杰推动下，民营出版占据半壁江山的时代。这三个政策上的许可，不仅成为从业者法律上的保障，也极大地激发了从业者的积极性。

创立19年来，当当一直在做的事是卖书，更是全力推广全民阅读。在推广全民阅读方面，当当做了很多尝试和努力，收效很好。一方面，当当在全国开拓线下实体店，并立志打造千个城市文化地标。另一方面，今年以来，当当先后联合腾讯、北京卫视策划了两档节目，旨在推广阅读，把中国人“从餐桌拉到书桌”。此外，我们继续推动“网络书香节”。当当的“网络书香节”始于2007年，至今已有12年。“网络书香节”期间，当当不仅推出多种购书优惠以鼓励人们买书，还邀请刘震云等知名作家担任阅读推广大使助力“书香节”，鼓励大众阅读。

以推广阅读为己任，当当也做了许多具有社会意义的活动，如发起“八万种电子书免费畅读”“二手书漂流公益项目”“百万捐书计划”“朗读者爱心公益活动”等公益活动。同时，当当还发起了影响力作家评选，号召广大读者为喜爱的作家进行投票，举办“当当阅享之旅”等活动，助力阅读。今年，为了深化更多年轻群体对当当的品牌认知，当当参与学院奖，在全国范围内的多所高校进行大规模线下宣讲，得到大学生群体的热烈响应。

以当当为代表的图书电商推动了中国书业的大繁荣、大发展，如果没有图书电商，在当今数字出版、互联网出版蓬勃发展的环境下，中国纸质书的销量或许不可能实现两位数的增长，但是当当还应该做得更多。在未来的发展战略上，我们会重点关注新的阅读生态，把实体店放在其中通盘考虑，其次就是网络原创、电子书、听书、音频和视频，这些都是当当未来发力的着重点。

在改革开放40年的进程中，各个行业都发生了翻天覆地的变化。尤其是互联网科技快速更新与发展，使得人们的消费行为和习惯发生了很大改变——从线下消费逐渐向线上消费转移。1999年前后，一批互联网公司开始出现并快速崛起，当当就是其中之一。作为最早搭上互联网列车的图书电商，当当开启了国内线上卖书的先河，与传统图书发行渠道相比，当当具有先天基因的优势。19年来，当当给书业带来了不容忽视的改变和影响，并与书业与时俱进。

回顾发展之路，以图书电商身份在书业迅速崛起的当当，不得不提及的一个人物，就是当当创办人李国庆。作为最早在互联网浪潮中掘金的一批人，他以图书主编的身份进入出版业后，于1999年与夫人俞渝创立了当当网。网上书店业务仅用6年时间，图书销售额就突破4.4亿元，成为中国最大的网上书店；再到第10个年头，图书年销售额超100亿元；2010年当当在美国纽交所上市，

市值一度超过23亿美元，创下当时在美上市公司市盈率最高水平。即使是后来宣布退市，再到今年在业界备受关注的海航收购事件，19岁的当当经历持续增长，仍作为出版业最重要的渠道，为行业贡献着自己的力量。

多年来，当当为行业带来的改变，及其在阅读推广与维护行业秩序等方面所做的尝试和探索，皆有目共睹。日前，在由中国书刊发行业协会等机构主办的“中国改革开放40年——图书发行业致敬活动”上，当当联合创始人李国庆获颁“图书发行业致敬影响力人物”。在本报联合新华网悦读频道、书香中国·全民阅读官网主办的“献礼新时代 发行四十年”系列推展暨书店营销与年度人物授牌礼上，当当副总裁陈立均荣获2018年度中国图书发行领英人物。在某种意义上来说，这不仅是李国庆和陈立均作为个体获得的荣誉，更是行业对这些推动行业变革的人物的致敬，同时也代表着行业对当当影响力的认可。

2000年前后，当当刚成立不久，陈立均就加入了当当团队。从最早做发行出身，到如今的副总裁，陈立均见证了当当的成长之路。这么多年来，与当当一样，陈立均是一个讲“情怀”的人。说到情怀，在当今这个快节奏的时代，很多人似乎只是口头“卖情怀”，陈立均则不然。在去年当当成立18周年接受本报记者采访时，陈立均讲述了他在2003年非典时期“全副武装”去边远山区送书之事：彼时当当刚成立没几年，正处于互联网电商的风口，每年增长都在100%以上，不料非典突然袭来，人人自危，而当当仍坚持开业，陈立均带领团队亲自把书送到边远山区的用户手中，当当的业务在“非典”时期不减反增，增幅高达300%。不管是非典时期去边远地区送书，还是十多年如一日对阅读的坚守，都来自于陈立均对书业的一片情怀。

陈立均：我们坚信品质阅读的力量

当当收到第一个订单时是1999年，我记得是四川凉山的一单，那个时候没有快递，还是通过邮局汇款。那一天是11月9日，由此成为了当当的店庆日。当当刚做电商的时候，正处于风口，可以说是顺势而为。那时候当当几乎每年的增长都在100%以上，在“非典”时期更是达到300%。因为那个时候人们都在家里不能出门，只有当当的业务没有停，我们开着车戴着口罩去送货，大家都很惊讶。我印象很深，那时候汽车导航很落后，我一边问路一边送货，一天最多送15~20单，人们接单的时候都恨不得戴着手套。我们亲自把书送到用户手中，最远送到四川凉山、西藏等地区。

我们是讲“情怀”的。与其他电商平台不同，当当一直以来就是以图书业务为主，这么多年干的一件事就是把中国人从餐桌拉回书桌。当当在做的事情不单单是把更多的书卖给读者，而是让读者把买回家的书读起来，从而产生关于阅读更丰富的链式反应。买书如山倒，读书如抽丝。价格让利，是短期的兴奋剂。而品质阅读才是阅读消费增长的第一和长期抓手。阅读习惯的养成是一个长期培养的过程，品质好书就像一个“诱饵”，让读者“看了又看”“买了又买”。尤其是打造童书、文学、历史这些品质畅销书，往往能拉动一个类型图书的消费增长，甚至撼动图书大盘占比，这就是品质阅读的力量。

我们一直强调要做品质阅读，并不是在简单地喊口号，而是秉持这个理念实实在在地展开了多方布局。比如以专业的选品编辑团队与优质的出版社合作，坚持向读者推荐好书，推动全社会的阅读；通过选品团队多年的经验以及大数据支持，给作者、编辑、出版社提供更多的资源、运营、物流以及资金方面的支持，联合打造品质图书。当当并不是在简单地追求市场份额，而是在提升市场份额的基础上，更注重“品质阅读”，让读者享受优质的精神食粮。

未来，我们希望能为读者打造一个“阅读闭环”。当当不仅要在线上市场继续发力，同时还将继续努力打通

线下的市场。在线下，当当利用图书物流和选品的优势为高校图书馆和社区等需求方提供馆配服务，以会员借阅的方式触及乃至激活更多的阅读用户，图书阅读后产生的二手图书则经由当当消毒回收后送往边远山区和公共图书馆，从而形成公共服务的流转。同时，当当将持续开发听书、电子书、知识付费等多种产品，为读者提供所能想象到的所有的阅读方式，打造场景化和全媒体的阅读服务。我们希望通过以上这些努力，慢慢地把原来的图书销售转变成阅读的服务和推广，当能够形成一个文化的闭环，让阅读无处不在，让文化无处不在。



陈立均 当当副总裁

在当当，有一位在业界开始崭露头角的女性——当当出版物事业部总经理张玲。2006年毕业后她就进入当当，从编辑助理开始一路走到今天，已与当当相伴13个年头。2018年12月1日北京举行的“2018中国企业领袖年会”上，这位来自当当的女性领军人物，围绕“读书是最好的成长”主题，以女性特有的细腻情感以及在当当积累多年的丰富工作经验，讲述了关于自身经历、关于女性读书、关于成就梦想的3个故事，并最终阐述了“阅读成就新女性”这一观点。

张玲：阅读成就新女性

好书作为标准，辅以当当大数据体现出来的顾客行为，可以看得一清二楚。

我们从大量图书中发现了《致我们终将逝去的青春》《步步惊心》《何以笙箫默》这些故事架构、文笔、口碑都很好的作品，把它们推荐给更多的读者，当时这些书在当当的销售市场份额超过60%。让上千万的读者认识了这些出色的女性作家，辛夷坞、桐华、顾漫等等。如今她们的身份不仅是畅销书作家，还是超级IP持有人。印象最深的是《琅琊榜》这部书，当时出版社已经决定不加印了，是当当坚持推荐，出版社才再次加印。

因为坚持品质阅读，当当发现了更多的机会，被读者认可、被作者认可、被行业认可。在当当的12年里我分管过很多类目，读过上万种书，始终坚持“自己没看过的书不能推荐给读者”的标准，“为读者找好书，为好书找读者”，做到“好书有好报，好书不寂寞”。我也跟着当当在快速成长。

第二个故事是关于新女性中的妈妈们。当当有很多女性用户，她们跟随当当成长为了新手妈妈，如何成为合格的家长，如何做一位好妈妈，是她们亟需解决的问题。2009年1月尹建莉老师著的《好妈妈胜过好老师》上市之初市场表现平平，但是书中提供的教育理念新颖、实用，操作方法简单、易学，迅速被我们的选品团队发现，结合当当社区和大数据的精准推送，推荐不到2周的时间就收获了上万条好评，当年销量突破30万册，累计当当销量近500万册。

很多妈妈有良好的学历和职业背景，阅读了大量书籍，她们不仅仅是阅读者，还通过微信公众平台分享了很多亲子育儿的经验，又与当当合作将这些经验集结成书，成为既叫好又叫座的畅销书作家。如《跟美国幼儿园老师学早教》作者

大J，2年半时间写出800余篇原创文章，吸引了诸多粉丝。她的“大J家庭早教三部曲”在当当不到2年销量突破50万册，她也成为“第4届当当影响力作家榜”上榜作家。再有如《高效能养育》的作者暖暖妈，《婴幼儿睡眠全书》的作者小土大橙子，《从容养育》作者六妈罗罗，当乐于提供平台让这些新女性分享自己的育儿观。在阅读过程中不但帮助孩子，也提升了自己的教育意识，改善了家长和孩子间的关系。

第三个故事，是关于孩子的。也是我们童书品类故事。2005年当希望重点扩展童书品类。那时中国的童书市场和国际存在巨大的差距，孩子的图画书数量少，内容、画面很单调。当当童书的负责人就和出版社一起到博洛尼亚书展等世界级的童书展上找书看书，把国际上优质的童书引入中国。童书编辑们坚持“不给自己孩子看的书，绝不推荐给小读者”。我们还会选出爱阅读的妈妈，组织亲子共读21天活动分享阅读故事。现在当当童书品类是最大的童书平台，真正实现了让孩子的阅读与世界同步，被业内评价“至少让中国童书市场提前10年实现繁荣”。因为当当，成千上万的童书出版与国际接轨，让中国的孩子同步触摸世界，成就新世纪的青少年。

有人说“碎片化时代到来，信息支离破碎，我们每天接触很多信息，都是在读书，只是阅读的形式变了”。然而，碎片化的知识并不是智慧，它不能像深度阅读一样带给你诸多的好处。那些优秀从容的新女性，她们完整的阅读过大量书籍，从而为家庭、为企业做出更好的选择。阅读是一段旅程，读书往往是读到自己。拓展见闻，答疑解惑，抚平创伤，让人豁然开朗。欢迎更多的人加入阅读的行列，用阅读打开自己，用阅读丈量世界。阅读使人快乐，阅读成就新女性。

张玲 当当出版物事业部总经理



我每天的工作是和当当的团队一起，为全国读者送去几百万册书。今年是当当成立19周年，19年里当当为全国2.7亿读者提供了精神食粮，用阅读丈量了世界。使很多人从阅读中汲取养分，成就了自己。所以，围绕主题“阅读成就新女性”，我想分享三个故事。

第一个故事是我的亲身经历。2006年我大学毕业进入当当，从编辑助理到独立负责品类再到负责当当所有图书，是阅读推动我不断进步，不断成长。我在当当负责的第1个类目是青春文学，当时当当这个类目的市场份额只有竞争对手的一半，我接手的3个月后就追平了竞争对手，1年后竞争对手只是当当的一半。怎么做到的呢？是因为当当一直坚持的品质阅读，每一位品类负责人不能把自己没读过的书推荐给读者。作为买手团队的一员，我在接手的第一天开始，就开始大量阅读样书。同时阅读大量市面上销量和口碑都很好的作品与样书作比较。有巨大的阅读量做基石，有