

书店要发挥不可替代的线下价值

专访钟书阁创始人金浩

■受访人:金浩(上海钟书实业有限公司董事长、钟书阁创始人) □采访人:焦翊(中国出版传媒报记者)



金浩

1995年,钟书旗下的首家实体书店钟书书店在上海松江乐都路开业。2013年,首家以钟书阁命名的书店落地松江泰晤士小镇。截至目前,钟书共开设了53家钟书阁,服务读者超亿人次,举办文化活动3万余场……钟书阁在打造城市重要文化地标和文化平台的同时,“钟书现象”不仅成为实体书店转型的重要参考,也成为推动地方文旅发展的重要力量。在钟书成立30周年之际,中国出版传媒报记者采访了上海钟书实业有限公司董事长、钟书阁创始人金浩,一窥钟书30年发展之路。

□30年来,面对市场环境的变化,钟书作出了哪些改变?

■回顾30年来的市场环境,每个阶段都有截然不同的挑战与机遇,钟书的发展大致能分为四个关键阶段。1995年起步时,钟书书店的核心是“做好基础服务”。当时市场缺的是“贴心的民营书店”,我们就推出《读者订购图书登记簿》,读者找不到的书,我们哪怕贴钱、跑遍市区也要帮读者找到;别人半个月进一次新书,我们每周两次采购,用“快人一步的新书速度”和“定制化服务”留住第一批读者。2010年,在互联网的冲击下我们开始思考“实体书店的不可替代性”,单纯卖书肯定跑不赢电商,所以我们决定从“卖书场所”转向“文化美学空间”。2013年,“钟书阁”品牌正式推出,首家门店以“美的阅读场景”为核心——把地域文化融入空间设计。这一阶段,运营模式从“单一售书”升级为“场景+图书+文创”,通过独特体验吸引读者回归线下。2020年,我们的思考重点是“如何活下去”,搭建了线上会员系统、在线购书平台,推出“云书店”“无接触配送”等服务,并把文化活动搬到线上。这一调整,让我们保住了核心客群,也让“线上线下融合”的运营模式更加成熟。当下内容电商时代,我们进一步深化“文化生态”的构建,以“透过书店讲好城市故事”为主线,让钟书阁从一家实体书店逐渐转型为一家综合性文化服务商。

□如何看待实体书店的“新陈代谢”?钟书阁如何构建自身发展的护城河?

■实体书店新陈代谢的本质是行业优胜劣汰的正常规律,不必过度焦虑,反而要看到其中的积极意义——淘汰的是“同质化、无特色”的门店,留下的是“有创新、有价值”的品牌。实体书店的核心竞争力从来不是卖书,而是不可替代的线下价值。基于此,钟书阁从三个维度构建自身的“护城河”。

一是坚持“连锁不复制”的场景创新。钟书阁的差异化经营既避免了同质化竞争,也让读者有“探索的欲望”,如钟书阁淄博店开业至今,节假日日均客流始终保持2万~3万人次;钟书阁都江堰店入选“2025全球

十大最美书店”,成为唯一上榜的中国书店。二是深耕“内容+活动”的文化生态。截至目前,钟书阁已举办3万多场文化活动,涵盖读书分享、亲子互动、非遗体验等;打造了“时光悦读”项目;开发了有文化内涵的文创产品,如自研IP代表城市文化的“萌宠系列”周边、经典文学周边等。三是与当地政府、文化组织、机构、企业合作打造文化强磁场,建立文化生态,实现合作共赢。

□支撑钟书阁持续发展、全国拓店的最大收益来源是哪项业务?

■最大收益来源不是单一的图书销售,而是“以场景为核心的多元业态组合”,其中贡献最大的是“多元产品组合+文化活动服务”,两者合计占比超过总收益的50%。

一是文创产品差异化开发。聚焦“文化IP+在地特色”,一方面,自研文创品牌“阁物研究社”,将文化IP融入书签、文创包装等产品,并融入空间设计和活动中,形成“IP矩阵效应”。另一方面,与地方文旅宣传部门紧密合作,深度参与地方文化IP的挖掘与开发,助力地方特色文化转化为可传播、可消费的文化产品。二是文化活动实现商业化与公益化结合。我们的活动主要分为两类,一类是付费的定制化服务,如为企业提供文化团建、为学校设计研学课程、承办政府部门阅读活动等。另一类是公益活动,如邀请作家走进20多个省份的学校,惠及500多万名青少年的“时光悦读”进校园活动等。三是空间运营的多元变现。借力资源优势邀请名家大咖开展社区文化活动,打造自有品牌“时光悦读”项目服务家庭读者;开展“文化套餐配送”服务等,让钟书阁成为“行走的家庭教育新空间”。值得一提的是,今年8月1日亮相的钟书阁·风艺术空间,是钟书阁对文化空间未来形态的先锋实践。通过发起全新艺术平台,将书店空间延展为艺术空间。预计每家店每年可孵化30余个新锐项目,并复制到全国更多门店。

□在人才方面,钟书如何构建人才蓄水池?

■人才方面钟书主要做了三件事。一是构建

“内部培养+外部引进”的人才蓄水池。一方面坚持从内部选拔培养,“师徒制”带教、定期专项培训;文创设计、线上运营、跨界活动策划等稀缺型人才从高校相关专业、文化创意机构等精准引进,并注重以老带新传承钟书价值观。另一方面,通过校园招聘、社会招聘吸纳年轻人才,偏重新业态团队打造。此外,还结合地方政策,为符合条件的外地人才办理积分落户等,帮助他们在上海扎根。二是以“多元激励机制”调动员工积极性,让人才优势转化为发展优势。建立覆盖“基础保障+绩效奖金+创新激励”的多元机制,尤其针对新业务板块,设置了更具吸引力的绩效规则,真正实现多劳多得。三是以“人性化福利+家庭式氛围”增强凝聚力,留住核心人才。如为外地员工提供免费住宿、为有孩子的员工提供“弹性工作制”等。这种“有温度、有激励、有未来”的人才体系,让很多员工在钟书阁工作了10年以上,团队稳定性极强。

□如何看待当下的实体书店发展?据此,围绕下一个30年,又有怎样的设想?

■当前,国家对文化产业的扶持力度在加大,消费者对精神消费、线下体验的需求在提升,只要书店能提供有价值的服务,就不愁没有市场。

对下一个30年,我有四个设想。第一,让钟书阁从一家实体书店转型为综合性文化服务商,以“透过书店讲好城市故事”为主线,成为城市文化生态的共建者,并为家庭、社区提供文化服务;与地方政府合作,挖掘当地文化IP,打造“文化+文旅”的融合项目,让书店成为城市文化名片。第二,构建“线上线下深度融合的运营模式”。线上不只是销售渠道更是运营平台——通过大数据分析读者需求,为线下门店提供选品、活动策划的依据。线下门店成为体验中心,通过各类活动,让读者参与体验、交流互动。第三,推动“传统文化与潮流文化的融合传播”。一方面继续深耕非遗文化、在地文化,通过文创产品、文化活动让更多人了解传统文化;另一方面,加强与潮流文化、动漫、游戏等领域的合作,推出联名产品、主题活动,让书店成为年轻人喜爱的“文化社交场所”。第四,持续关注青少年阅读。持续深化“时光悦读”活动品牌,联合400多家出版社开展更多读书活动、作家分享会,组织签约作家开展“时光悦读中国校园万里行”公益讲座。

未来,希望钟书阁能延续初心,当人们提到它时,想到的不只是一家漂亮的书店——我希望它成为一座城市的文化符号,代表着一座城市的文化品位和精神面貌;成为读者的精神家园,无论世界多么喧嚣,这里总有一盏灯、一本书、一个座位,为读者而留;成为一个闪亮的文化品牌,一个源自上海、走向全国的文化使者,能成为让中国书业骄傲的存在,向所有人传递阅读的尊严和文化的力量。

● 现场



书市现场 主办方/供图

9月22日,为期11天的2025“我与地坛”北京市书市落下帷幕。数据显示,书市期间,累计接待读者55万人次,举办各类阅读文化活动100余场,打造了一场全民共享、跨界融合的文化盛宴。

2025“我与地坛”北京市书市以主题出版领航、精品图书荟萃为主线,在展区规划上全面升级,主题出版专区系统展示重大主题出版成果;精品展区联合全国多家重点出版社与特色书店,集中呈现中国出版的多元生态;外文原版专区展销近万种进口图书,并首次设立少儿外文名著专区。书市组委会相关负责人表示:“我们始终坚持以主题出版引领价值导向,以精品力作满足读者期待,集中展现新时代的文化成就和出版成果,推动优秀内容深入人心,让每一本书遇到喜欢它的读者。”此次书市主会场总面积2万平方米,通过13个特色展区为广大市民读者带来了一场高品质、多层次的文化盛会。

年轻人热情拥抱“旧书新知”。本届书市中,“旧书新知”专区以“让旧书找到新知己,从旧书获取新知识”为主题,首次推出“中国古代科学技术典籍展”,展览荟萃50件珍贵古籍文献;“京津冀鲁晋古旧书联合展销”搭建起跨区域古旧书流通平台,10万种古旧书吸引了众多读者关注;面向青少年开展的“旧书漂流”活动,播撒下古旧书传承的种子。与往届相比,“旧书新知”专区进一步向年轻人靠拢,知名作家的名言警句活灵活现,文创产品让“旧书新知”有了更鲜活、更青春的表达,藏书章的推出也吸引大量年轻人的关注。通过展、销、读、动相结合的方式,“旧书新知”专区为广大读者搭建了触摸历史、交流文化与智启新知的平台。

“阅读+跨界”融合显示创新活力。以“阅读+”为核心,本届书市着力跨界融合的创新实践,通过打破传统图书展销的单一模式,构建多元、沉浸、互动的复合型文化场域。国潮悦读街专区由北京发行集团旗下四大书城联合打造,以主题场景融合阅读与文创,提供深度沉浸体验。

具有地坛元素、文学元素的文创产品更大放异彩,如人民文学出版社的文学包袱火爆全场,北京王府井书店“地坛小鸽”磁吸玩偶成为爆款,在北京发行集团北京市新华书店展位,读者还亲手制作“地坛在我”藏书票……书市特别策划的“北京书市进高校”活动,首次走进多所知名学府开展校园巡展,并以清华大学为首站,开启“旧书新知·读书育人”高校图书市集,覆盖师生超过3万人次。书市还创新联动“北京范儿”短视频,推出整合文旅、康养、科技等多元内容的文旅融合板块。

高品质阅读文化活动精彩上演。书市期间,百余场高品质阅读文化活动精彩上演。在“地坛文化大讲堂”,中国作家协会副主席阎晶明以及来自云南、山东、江苏、连云港等地的作协、文联负责人范稳、张庆国、赵德发、梁继东等,带来多场深度对谈。赵冬梅、岳南、吴真、董耀会、孙显斌等数十位学者围绕“抗战胜利80周年”“旧书新知”“北京范儿”“历史文化”等10余个主题,开展多场讲座、对谈及新书签售会。纪连海、张铁林、连丽如、王玥波等文化名人也亲临现场,与读者零距离交流。青少年阅读推广是本届书市的重头戏,通过创新推出的“新学期第一课”“亲子悦读”系列活动,“一小时阅读挑战赛”等,激发青少年参与热情,引导他们爱读书、读好书、善读书。国际文化交流方面,特邀在京国际友人与留学生参与传统印刷、古籍刷印、非遗体验等深度文化互动,配合专业讲解,推动跨文化对话与情感共鸣。

图书惠民券实现文化惠民。本届书市期间共发放了价值近850万元的图书惠民券,并以“线上即时领取+线下定向发放”双通道模式覆盖不同读者群体。大众读者、银发群体、中小学生和残障人士均可享受“零门槛、高福利”的购书福利,读者在书市现场购书时还可叠加商户原有优惠,畅享“折上折”的双重惊喜。书市还首次将惠民服务拓展至“北京书市进高校”活动中,构建起“主会场+全城阅读网点”联动体系,让优质文化福利触手可及。

9月26日-10月3日,“地坛书市进保定”活动将在保定举行,活动将进一步推动京津冀协同发展,促进京保文化协同,助力“书香保定”与“全国书院之城”建设。(伊璐)

接待读者55万人次!地坛书市引爆京城阅读热潮

● 行业快讯

云南新华书店AI自习室在5家书城落地

中国出版传媒报 云南新华书店积极响应国家教育数字化战略行动2.0计划和人工智能时代教育发展要求,积极探索“图书+智能教育”发展路径,依托文化空间资源和教育服务优势,于日前推出了“云南新华书店AI自习室”项目。目前,该项目已在云南昆明金地兰亭书城、吴井路书城、国福现代书城、西城时代书城及曲靖麒麟书城等5家书城落地。

云南新华推出的AI自习室深度融合人工智能技

“科幻领航计划”推动科幻文学产业“内容+渠道”融合发展

中国出版传媒报 日前,以“未来之前·畅享未来”为主题的2025银河科幻大会在成都举行。在大会开幕式上,京东图书与科幻世界杂志社达成合作,并启动签约作家“科幻领航计划”。双方将充分发挥各自的资源优势,构建覆盖内容创作、商品展示、市场营销、用户体验等多维度的赋能体系。未来三年,双方将推动超50%的新书在京东以先人一步、独家作家权益、版本定制等形式首发,实现京东科幻图书销售额年复合增长率达30%,达成图书销售码洋过亿目标。

京东图书在内容创作方面,将设立“掘金计划—科幻类”,为科幻作家提供专项扶持资源,助力科幻作品的创作与推广,并计划设立“年度新锐科幻作家奖”“最受读者欢迎奖”等,对优秀作家和作品给予更多奖金和资源倾斜。同时开设作家训练营,邀请资深编辑、畅销书作家提供写作、出版、IP运营等方面的培训。此外,京东图书还将协助作家参与作品深度IP开发,如音频、影视、游戏、动漫等版权推介和合作,进一步扩大优秀科幻作品的价值与影响力。在作品展示方面,将为科幻作家打造“超级主页”,不仅呈现作家简介、创作理念及获奖经历,还将推出书生行系列短视频,邀请作家分享创作心得、书评、生活随笔,建立作家与读者的深度连接。同时,将通过优化商品详

情页、新书关联作家全部作品等方式,帮助读者系统了解科幻创作脉络。

营销创新是“科幻领航计划”的另一亮点。京东图书将推出“作家来了”直播专场和线上共读栏目,定期邀请作家开展深度对谈、读者问答以及签名版图书销售等,让作家带领读者深入解读作品内涵;通过推出“科幻大会”专题页和基于销售增速、好评率等数据生成的权威榜单,对优秀作家和作品提供精准流量扶持。同时,还将整合社交媒体矩阵,对作家和新品进行宣传推广,构建全方位的内容传播网络。

为提升用户体验,京东图书通过“线上+线下”的闭环设计,让科幻阅读融入多元生活场景。如结合京东用户消费洞察,将合适的图书精准推荐给可能感兴趣的读者;为读者提供签名版、毛边本等专属限量版图书,并开发书签、徽章等图书IP文创产品等。此外,京东图书还将在京东MALL、合作书店举办作家签售会与读书沙龙,打造沉浸式互动体验;建立基于京东群的作家粉丝社群,为读者提供专属身份与优惠福利。

京东图书与《科幻世界》推出的签约作家“科幻领航计划”,有助于构建全方位的科幻创作与推广生态,形成精准高效的产业协同模式,助力中国科幻文学产业进入“内容+渠道”深度融合的发展阶段。(伊璐)

广东新华首个潮流文化书店品牌“潮流·谷子书店”开张

中国出版传媒报 在广东省出版集团“高质量发展”的战略指引下,南方出版传媒积极推动文化产业转型升级,在广州市天河区中山大道1242号广东数字文化谷,全力打造了“潮流·谷子书店”。该店由广东新华发行集团负责设计运营,并于日前开张。

“潮流·谷子书店”作为广东新华发行集团旗下首个潮流文化书店品牌,整合漫画、绘本、盲盒、手办、文创周边等多元文化产品,形成“内容+IP+产品+场景”的完整生态闭环,是集阅读、互动、收藏、打卡于一体的潮流文化空间,是广东新华在文化消费领域的一次创新探索,更是广东省出版集团推动文化产业创新与高质量发展的创新实践。

从品牌策划、空间设计、内容选品到运营,“潮流·谷子书店”围绕“阅读+潮流+文创+社交”的核心逻辑,精选国内外优质动漫图书、热门IP衍生品、独立设计师文创产品等,形成差异化竞争优势。广东新华首个自有文创IP——“狸仔”也即将惊艳亮相。该店还将定期举办IP签售、主题展览、读书沙龙、创意工作坊等文化活动,增强用户黏性与品牌影响力。

近年来,广东新华在产业方面构建优势互补新格局,在巩固“新华书店”品牌影响力的基础上,针对细分市场打造了阅闻、书笙、渡、泊、吾悦、楠枫等系列品牌实体书店。“谷子经济”迅速崛起,并成为Z世代文化消费的重要组成部分,推出“潮流·谷子书店”,不仅是广东新华经营模式的创新尝试,也肩负着推动出版发行多元文化转型升级、构建新型文化生态的重要使命。未来,广东新华将继续深耕文化消费市场,推动出版发行与潮流文创深度融合,通过模式复制、品牌输出等方式,推动新文化消费市场的差异化运营与文化赋能,助力构建更具活力和影响力的新型文化生态。(肖颖)