



近日有读者反映，其经常去光顾的实体店言几又上海虹桥天地店居然闭门“打烊”了，手中的会员卡也无处可用了。那么，作为曾经的网红书店，言几又上海目前门店经营情况如何？

# 言几又在沪最后一家店 闭门“打烊”了？

## 昔日网红书店模式还能走多久

【嘉宾观点】

### 开书店是一门大学问

姜浩峰(资深媒体人、《新民周刊》主笔)

网红书店来也匆匆，去也匆匆。我个人觉得，言几又的关张并不令人感到奇怪。这些年，我去过包括言几又在内的不少网红书店，感觉形式大于内容。

前些年，上海曾经有过不少颇有意思的书店，有些书店并不为许多人知道，但坚持了多年。譬如万航渡路上有家正大书店，以卖社科类、文学类书籍为特色；还有天目东路上的考试书店，开书店思路清爽，目的明确。

读者或者说顾客前往这些书店，也是提前明白自己为什

么要去，会有怎样的挑选与购买行为。但那些网红书店，除了为一些打卡者免费提供拍摄场地以外，是否能得到进一步的利润呢？从言几又的关张来看，显然已经有了答案。

书店选书、整理图书、摆放图书，以及选择目标读者等，其实是一门大学问。很可惜，网红书店最初的目标不在此，也就无法长期持续经营。

对于未来的书店市场来说，还是需要一些扎扎实实的爱书之人和真正懂得经营之人介入。

### 期望再见 期望常住

罗英(资深出版人、上海文化出版社副总编辑)

春节过后，听到两则关于书店的消息，一叹一喜。

先说这“一叹”：言几又书店上海最后一家门店闭了。有人说它是“初代网红书店”。2014年6月20日，第一家言几又门店正式开业。甫一登场，就亮出了自己的主题：“言几又——不止是书店的想象力”。为此，喜欢言几又的书迷们首先展开了想象力，“言几又”名字从哪里来？原来这个名字来自于“设”字的拆解。它的定位，也极富想象力和创造力——展现自我和个性的创意生活体验。是不是有一种自由放飞的感觉，天马行空。想象的翅膀在蓝天白云里翕动，倏然间，在全国开出了60余家店。然而，残酷的资本市场瞬息万变，言几又没有跨越第一个十年，将黯然谢幕。

作为一名出版人，看到自己曾经喜欢的书店退场，内心除了感叹、唏嘘，还有一种不甘心，更生一种想象力。言几又，你为何不和编辑们合作，来个前店后工厂的模

式。当初的60余家门店，天天和读者零距离接触，大数据分析也能算出点眉目来。比如像某连锁书店那样，定制一些书，60余家门店同时造势，“首刷”早就过万了，外加做点衍生文创，作者、读者互动，一家家轮着开分享会。但这也许仅仅是我们编辑的天真想象力，甚至是编发自内心对图书、对阅读、对实体书店的爱，见不得书店退场。一声叹息：再见“言几又”，真的要回来再见！

再说这“一喜”。我喜欢的另一家独立书店，之前荣获伦敦书展国际出版业卓越奖年度最佳书店奖的方所书店，要来上海了。据说“方所”二字，来源于南朝梁代文学家萧统，“若定是金钢，即为名相；定是常住，便成方所”。

“评价一座城市，要看它拥有多少书店。”不要以为这句话是一个矫情的出版从业者说的，这句话是二十世纪最伟大的钢琴家阿图·鲁宾斯坦的名言。

### 只是暂停营业吗？

1月29日，言几又上海虹桥天地店突然在门口贴出告示，宣布暂停营业。在这份告示中，言几又解释暂停营业原因：“因春节期间店内运营压力过大，现节后做店铺调整，线路检修，暂停营业，很抱歉给顾客带来不便，对此，我们深表歉意。”

言几又在上海开业之初曾是网红书店，在上海市区布局多家门店。但最近两年，其门店陆续陷入关店危机之中，言几又虹口瑞虹店于2021年10月宣布打烊，言几又百联世纪店在2022年也已经关闭。

虹桥天地店是言几又目前在上海地区唯一营业的一家门店。那么，这个门店究竟怎么了？记者连续两天多次拨打言几又位于成都的客服电话和公告下方的上海联系电话，均未有人接听。

昨天，记者拨通了虹桥天地客服电话，相关客服人员表示，“目前我们收到的通知是(书店)暂停营业，因为他们内部在做调整。29日发的通知，当时告知原因是书店有漏水，要抢修，另外店员人手也不足。”

记者发现，言几又的官方微信公众号自2022年11月29日之后就未再进行更新，目前仍在运营的是言几又文化官方微信公众号。言几又文化在今年1月15日发起了一个“新年来临 乐送祝福”活动，该活动适用范围为除上海之外的全国其他门店，也就是说，言几又在上海的门店不参与该活动。具有戏剧性的是，言几又文化微信公众号正是由上海言几又作为注册实体进行运营的。

有老读者告诉记者，自己之前曾经购买了言几又的会员卡，目前卡内还有400.3元未用完，不知道后续该如何操作？对此，虹桥天地客服人员表示，如果言几又虹桥天地店是闭店，应该会给商场留下后续处理的方式，但目前言几又并未给到商场闭店信息，希望读者再观察(等待)一段时间。

记者近日查询微博和点评网信息，发现有一些网友曾建议言几又的会员卡赶紧用掉。2022年11月16日，一名网友在点评网留言“当年的网红书店，现在太没落了。身边有储值卡，里面还有点钱。一搜发现当初分店众多，如今只有虹桥天地有分店了，掐指一算，感觉苗头不对，到了店里果不其然……”还有网友今年1月23日在点评网留言询问言几又虹桥天地店，“以前在南丰城买的会员卡，你们这里能用吗？”

### “神话”泡沫破灭了？

天眼查显示，上海言几又品牌管理有限公司(以下简称上海言几又)，成立于2013年，位于上海市，是一家以从事商务服务业为主的企业。企业注册资本738.01万元，超过了83%的上海市同行，实缴资本738.01万元，并于2018年完成了B+轮融资，交易金额过亿元。

通过天眼查的大数据分析，上海言几又共对外投资了22家企业。而风险方面，共发现企业有风险信息1824条；还发现企业有法律诉讼28条，涉案总金额268.11782万元；涉诉关系51条，开庭公告64条，立案信息28条。

2023年1月，天眼查显示上海言几又有2条高风险信息，公司分别被成都市锦江区人民法院和上海市浦东新区人民法院列为被执行人。

记者注意到，上海言几又在今年1月被上海市浦东新



区人民法院列为被执行人的原因是，该公司在去年有一起房屋租赁合同纠纷已经一审民事裁定，按照一审民事裁定书，冻结被申请人上海言几又和上海沁滢文化传播有限公司(由上海言几又投资)名下的银行存款146万元或查封、扣押其相应价值的财产。

2022年11月，天眼查显示上海言几又曾被上海市嘉定区市场监督管理局列入经营异常名录，原因是“因通过登记的住所或者经营场所无法联系”。而上海言几又的住所地位于上海市嘉定区金沙江路一栋商务楼内。

一名从事实体书店运作的业内人士告诉记者：言几又的实体书店模式就像一个由商业地产、金融资本和社会乐观情绪一起组建起来的“神话”，最重要的是“期待”，但在这个“神话”当中只要稍有不慎，比如现金流不足、营收预期未达到、供应商账期过长等负面反馈产生之后(但这个恰恰是书店行业的经营特点)，这个“神话”泡沫就会破灭，整个在“期待”上构筑起来的大厦迅速溃塌。

这位业内人士表示，目前的情况下应该要更加谨慎对待大型书店，还是要注重小而精的氛围打造书店，关注现金流，减少大量成本的支出。前两天刚出台的《上海市提振信心扩需求稳增长促发展行动方案》中也提到文化产业发展，相信在整个社会经济从疫情中走出后，书店行业也会随之重新提振信心。

上海城建职业学院建筑与环境艺术学院教师杨帆曾去过言几又闵行宝龙广场店和浦东百联世纪店，在他看来，市民的消费购物等习惯改变了，传统线下实体店的销售受到冲击，加上人们的阅读习惯也发生了变化，传统书店也随之受到影响。这些变化对传统销售模式的书店影响很大。尽管一些书店改变了销售策略，采取多项经营，但是架不住同质同类的书店太多，竞争的无序化使得市场的淘汰率增加，越来越多的书店逐渐在竞争中消失，其中不乏一些非常优秀的书店。这个结果令人惋惜，在不断变化的市场和消费需求面前，以线下实体店为根本的书店不去寻求新的突破点，很难立足下去。

作为言几又在上海的最后一家门店，虹桥天地店还能重新开门营业吗？新闻晨报·周到将持续跟踪关注。

晨报记者 严峻嵘