

阅读器消退之际：文石造产品，掌阅塑生态

阅读器正在变得小众，似乎自 Kindle 以来营造的那种“阅读的生活方式”，已经被证明是一个伪命题：会阅读的人，无论如何都会去阅读；不会阅读的人，阅读器的归宿终究是一个“泡面盖”。于是，在在线阅读愈发普及的时代，Kindle 们的“神物”光环逐渐褪去，阅读器也回归了通常的工具地位。

面对这样的根本上的变化，坚持了十年的阅读器厂商们动向不一：有的阅读器厂商退出了，例如 Kindle 和口袋阅；有的阅读器厂商转型了，例如掌阅和文石。对于这些选择转型的厂商来说，那种 Kindle 式的“阅读器即服务”的商业模式已经被证明行不通，于是它们基于阅读器的商业模式，在改进中因为企业路径不同而鲜明地分化成了两派。

被挤压生存空间的阅读器
目前来看纯粹的阅读器的生存空间，已经无力抵抗来自供给端和消费端的双重挤压。

在供给端，网络文学的发展首先给阅读器的“悲惨命运”埋下了伏笔。中国在线阅读市场诞生了“网络文学”这样一位在世界范围内都属“怪咖”的存在。除去其文化、文学方面的意义，网络文学首先奠定了“走量”的商业模式，配合一位作者每日少则数千、多则数万的更新量，消费者率先被培养出了“少量多次”的付费习惯。

与阅读器强调的那种“买断式付费”截然相反，网络文学式的付费习惯加强了消费者在陌生著作时，因不确定性而产生的不安感，因而也就使得大量“非名著”失去了潜在售出的可能性，进而提高了阅读器书城运营的成本。

紧接着，流量时代来临，免费阅读和 IP 运营则在另一个维度“谋杀”了阅读器的商业空间。流量的本质是消费者花费的时间，因而流量的商业模式就是通过消费者花费的时间来获得收益，因此需要通过承担消费者的成本来获得他们的注意力——这是免费阅读得以运行的底层逻辑。

免费阅读的威力，就在于它轻而易举地截获了那些属于和不属于阅读器的消费者的注意力。如果说网络文学还只是使阅读器失去潜在的读者的话，那么免费阅读就是直截了当地与阅读器争夺消费者。得益于网络文学和免费阅读的培育，IP 的多媒介运营也得以成立，这进一步吸引了更多人的注意力，越多越多的消费者在音视频和社交媒体的“降维打击”下，半永久地离开了沉浸式阅读。

消费端，消费者对于盗版书籍的青睐与传播，使得阅读器的生存土壤雪上加霜。这一点是毋庸置疑的，在 Kindle 率先推行的那种“以阅读器为服务”的理念中，正版付费是跑通商业模式至关重要的一环，同时也是它

不惜亏本销售的重要前提——但是盗版书籍的泛滥摧毁了这种商业逻辑。

如果说盗版的泛滥推翻了“阅读器即服务”的商业模式的话，那么用户呈现碎片化的阅读习惯则是对阅读器的致命一击。这一方面有着网络文学、免费阅读对于消费者使用习惯的培养；另一方面也有着生活、工作方式的制约，但总而言之，中国消费者对于多媒体娱乐的态度，是排斥“严肃、长时间”的，这也是后来短视频大行其道的重要因素。

归根结底，阅读器在当时被视作阅读的“通行证”而非工具，这种定位上的失格才是 Kindle 阅读器失败的根本原因。阅读器是在线阅读的派生物，但它不适合中国消费者。

产品为重心：跃升为多功能工具
面对如此“围追堵截”，2022年6月，Kindle 宣布“一年后停止中国电子书城运营”，同时“停止向中国经销商供货”——这几乎宣布一个署名为“Kindle”的阅读器时代就此终结，但也在某种意义上象征着一个属于国产阅读器时代的开端，而这个开端是由阅读器的“大发现”开启的。

对于阅读器产品来说，最大的优点和缺点都围绕在这块屏幕周围。囿于自身成像原理，“电子纸”一方面能够提供独特的阅读体验，另一方面却在使用体验和频率上远不如其他价位的产品（手机、平板）——如此矛盾使得阅读器作为纯粹阅读设备的商业道路进展缓慢。

但随着阅读器厂商的进一步发展，基于与液晶屏幕和平板电脑相似的部分，阅读器的更多可能性被发掘出来了——例如文石这样的以硬件为主的阅读器厂商在转型过程中走的就是这条路子。

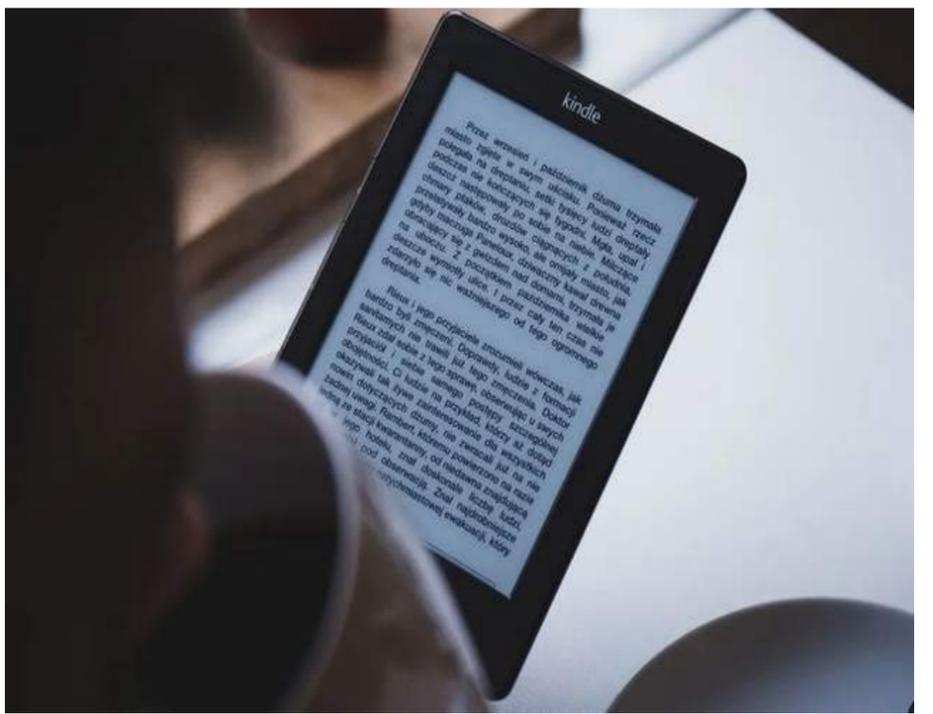
文石的阅读器产品在使用场景上发生了从纯粹的阅读到综合的办公学习的跃升。这种跃升的前提，是从交互方式到功能呈现，都指向了将“笔和纸”结合起来的形态。这种改变使得阅读器的定位分化为：阅读器和智能办公本——后者在实质上是为了适应更丰富使用场景而进行功能强化的阅读器。

也正是因此，阅读器借由电容笔和键盘，摆脱了单向传播媒介的“尴尬地位”，真正成为有着交互功能的工具，在商业模式上也有了部分摆脱电子书城附庸的条件——阅读不再是消费者购买阅读器的唯一理由，因为阅读器的功能已经兼顾到了批注、记录私有文件等学习办公场景。

在这样的理念之下，文石不仅是目前功能最多、支持格式最全面，也是目前行业中产品线最为丰富的阅读器厂商，产品覆盖从 6 英寸—13.3 英寸所有主流尺寸，以及从高刷到高清、从便携到大屏的多种场景，价格区间从低到高覆盖 749 元—5980 元。

但与此同时，阅读器的升级版——智能办公本面临着比阅读器更多的难题，包括但不限于系统是否开放、性能是否强劲、显示是否优化、输入体验是否良好……并且在此基础上，还要满足不同场景下、不同消费者的需求——这种情况下，每增加一个功能或是每满足一个需求，价格就会相应上涨一部分，例如文石 BOOX Max Lumi2 售价就是在售产品中最高的，达到了 5980 元。

生态为重心：下放为内容入口
在文石集中注意力于硬件的另一边，是掌阅这样将精力从阅读器上收回来，以内容为中心塑造生态的厂商——在阅读器转型



的课题上，二者思路、动作可谓是截然相反。

但需要提前说明的一点是，与文石这种作为“硬件厂商”出道的选手不同，掌阅从一开始就是作为在线阅读玩家活跃的，这种基因层面的差异，决定了掌阅转型路线的去向。

在阅读器艰难的商业化过程中，曾有过一场“阅读器与客户端”的争论。争论的起点是 Kindle 亏本卖设备，由电子书城盈利的商业模式。在这样的商业模式下，电子书城运营以阅读器为中心，相对廉价的阅读器就被视为能够塑造“中产阶级文化生活”的媒介，成为面对读者的入口以及读者面对的服务。

这场争论中最为烦恼的就是以内容出发点，急切需要获客的厂商，包括京东、当当这样的电商平台，也包括掌阅、阅文这样的内容平台。站在事后诸葛亮角度，我们当然知道提到的厂商都直接或间接地参与了阅读器赛道，但实践证明 Kindle 的理念在中国并不成立。

最后，争论的答案是“客户端”。无论电商平台，还是内容平台，最需要的是打通多平台数据的“客户端”。阅读器的问题在于无法保证读者“付费的忠诚度”，也无法保证读者养成阅读的好习惯，因为在“Kindle 的生活方式”作为一种伪命题被戳穿后，阅读器就不再是阅读的必要条件了。

但归根结底，掌阅将重心从阅读器上偏移出来，是因为阅读器的商业模式无法支撑它自身的发展。中国读者碎片化阅读的特点以及盗版泛滥的现象，使得这种“读者—阅读器—服务”的商业模式无法形成闭环，总有这样那样的漏洞使其他阅读器厂商心生疑虑，后来 Kindle 在 2022 年的出走也证明了这一点。从某种程度上来说，争论解决了掌阅等厂商的阅读器的定位问题。

从掌阅财报披露的数据来看，转折点发生在 2020 年。这一年掌阅的硬件产品（阅读器）收入为 70 万元，同比减少 97.4%，且毛利率为负，是亏本的——这其中肯定有疫情突然爆发的原因，但 2021 年掌阅就取消了这一分部的收入披露，说明阅读器的销售情况的确不容乐观。在阅读器领域，掌阅不是什么小角色，洛图数据显示，它是销量排在前列的主要玩家之一，也是 Kindle 销量大减

之后，市场空白的主要填补者之一。

但对于掌阅来说，阅读器依旧只是在线阅读的入口之一。虽然掌阅阅读器也增加了大屏、手写等应用于办公场景的功能，但它依旧作为内容平台的入口而居于“附庸”地位，这是掌阅阅读器与文石阅读器大相径庭之处——从定位上来看，它们根本就是两个“物种”。

文石向左，掌阅向右
在阅读器市场中，文石和掌阅都属于头部品牌，但要具体比较文石和掌阅孰强孰弱，或者说使阅读器“跃升”为多功能工具与将阅读器“下放”为客户端载体，在商业模式上孰优孰劣，可能还尚无定论——只能认为，面对阅读器的岔路口，文石向左，掌阅向右。

对于文石来说，文石阅读器的目的是通吃大众阅读办公，深挖专业细分领域产品的长尾潜力，因此既有廉价走量的 Poke 系列，也推出了许多让局外人感到莫名其妙的高价阅读器。

作为硬件厂商，缺乏应有的内容供给是文石的致命弱点。但它通过上述那种对于硬件的思考、对于场景的适配，结合开放系统对各阅读 APP 的兼容，一定程度上“规避”了与其他阅读器厂商进行书城适配方面的竞争，从而走出了自己的路径。

对于掌阅来说，掌阅阅读器的目的是为了给消费者提供自家电子书城更方便的获取途径以及更好的阅读体验，所以会有并不太在意硬件水平、只要能流畅运行掌阅书城和私人文件就行的 iReader 系列。

与此同时，培育内容生态是掌阅最重要的事情。掌阅目前主要与出版社合作，进行图书发行、版权开发、IP 运营等工作，在这个过程中，阅读器作为客户端的载体之一面向读者——某种程度上，“安安稳稳做图书商人”已经是一种奢望了。

不过，从产品的角度来看，虽然双方功能都很齐全，但在具体的使用场景中或多或少有所偏向：文石阅读器偏向使用，是开放系统，适配的第三方应用更多；掌阅阅读器偏向阅读，是封闭系统，对自家掌阅 APP 也有着格外的优化——这种基因层面决定的设计理念不是轻易能够改变的，因此二者的阅读器也对应着不同的消费群体。

华府冷暖空调
专业快速，服务 DC/VA/MD
电话：240-421-7363
9-153
冷暖气机 热水炉
中央空调 风管
消毒杀菌灯 车库门
维修 安装 保养
代理：
Carrier
Payne
Goodman
冷暖气新机：
零件 10 年保证 / 1 年人工保证

方氏冷暖
Carrier Trane 9-152
240-651-9115
空调维修
冷气暖气
维修安装
质量保证
价格合理
专业中央空调

高氏冷暖
住家商业 安装维修
住家空调 抽风马达
商业空调 风管改装
水电改装 热水炉
机器 10 年 1 年人工 价格合理 品质保证
代理多种名牌空调设备
Carrier, Bryant, Payne, Goodman
电话：(240)636-8420

安居冷暖空调公司
Infinity Air LLC 9-147
代理多种名牌空调设备
Carrier, Bryant, Payne,
Goodman
专业技术执照
HVAC Master & Contractor License
电话：571-334-9893
Licensed, Insured

冷暖考版
冷暖气机 热水炉
中央空调 风管
消毒杀菌灯 车库门
维修 安装 保养
代理：
Carrier
Payne
Goodman
冷暖气新机：
零件 10 年保证 / 1 年人工保证