

# “超长的618超安静”，书业保价护利谋增长

中国出版传媒商报记者 聂慧超

## 大促常态化下，增速放缓

近日，京东图书公布的618全周期(5月13日20:00-6月19日24:00)战报显示，整体图书类目销量实现快速稳健增长。其中，艺术类图书成交额同比增长2.8倍，幼小衔接类图书单量同比增长2.6倍，文娱类成交额同比增长135%，青春文学类图书成交额同比增长100%。然而，出版人却普遍反映618增速有所放缓。深入分析不难发现，上述图书类别不是支撑销售大盘的主力。

生活·读书·新知三联书店副总经理李理用“降中有降”来形容今年出版业618节点的整体热度。“和前几年相比，这几年的销售热度持续下降，不止618，还包括423、双11、双12等，消费者对于促销模式都疲软了，没有了新鲜感，也熟悉了平台的套路，不再轻易买单。”李理同时指出，除了消费降级的大环境，出版业自身也存在一些问题，如图书销售成本增加、定价虚高、营销不足、内容质量参差不齐等，共同形成了如今的变化。另外，618周期冗长，开门红已经提前至5月中旬，且促销高潮期基本集中在5月中及6月初，618当日已是大促尾声。

浙江文艺出版社市场营销中心主任李博同样发现，促销节点带动销售的效能在明显下降。“这种现象从去年开始尤为明显。以往大促当天的销售额可抵半个月甚至一个月的销售额，现在可能也就三四天的销售额。大促过于频繁，大促周期过长，渠道变革下传统电商平台流量下滑，拼多多与抖音的崛起等，均是导致流量分散、对消费者吸引力降低的重要因素。”

电商平台与出版人对618大促的感知差异，本质上是行业结构性矛盾与渠道生态变革的集中映射，也揭示出传统出版在流量重构中的生存压力。在某种程度上，出版人对增长质量的敏感度更高。出版人关注的不仅是销量数字，更是利润率与可持续性。

“理性增长下的价值回归”这句话，恰如其分地概括了今年出版业618节点的整体热度。这标志着图书电商正从促销驱动转向健康可持续发展的生态发展。”中南出版传媒集团股份有限公司(以下简称“中南传媒”)渠道建设与生产管理部部长吴双英发现，与过去几年相比，618大促带来的整体增速虽有所放缓，但垂直品类表现亮眼，促销周期从单日爆发转向长效运营，消费者也从价格敏感转向内容价值导向。这一变化是多重因素共同作用的结果：市场环境方面，行业整体下行和成本上涨倒逼企业更注重经营质量；平台策略上，京东等电商从粗放补贴转向精准营销，通过会员专享、长周期运营等方式提升转化；而出版行业自身的供给侧结构性改革，如C2M(用户直连制造)定制、数实融合等创新，则为市场注入了新动能。

针对市场对促销敏感度降低的事实，中国建筑工业出版社营销中心主任郭希增表示，“期待依靠一次活动取得辉煌业绩的时代已经过去了。究其本质，出版社既要提升产品的质量，又要注重日常的服务以及营

6月18日24点，“618”网络购物节落下帷幕。作为2025年上半年最具行业标杆意义的促销节点，618的声势已大不如前，尤其今年，还被贴上“超长超安静”的标签。从2024年618，出版机构联合抵制电商平台低价促销，到2025年，有出版集团与平台达成持续增长协议。在图书行业表面平静的增长曲线下，除了横亘多年的低价促销与利润损耗的行业结构性矛盾外，正涌动着渠道重构与模式创新的潜流。



“上京东图书 享作家亲签”活动户外广告

销创新。”李理说道：“电商平台的促销活动也不是完全‘不好’，出版社得有战略定力，要善于利用活动带来的流量，根据自身品类情况，精细化参加活动，不要为了增长而被价格战绑架。希望平台能够从内容出发，多选好书，做出精准推广与促销。出版社也会多出好书，加大对作品的营销宣传，和平台打好配合。”

## 促销策略迭代，保价是核心

电商平台曾是图书销售的增长引擎，但近年来“高定价、低折扣”的恶性循环导致行业生态恶化。出版机构为应对平台折扣压力，被迫抬高定价，但实际成交价并未提升，反而加剧了读者对“虚高定价”的不满。这种畸形模式下，出版人对618大促的深层忧虑仍未消解。

从5月初到6月末，各大主流电商平台首次启动39天超长战线。打开各平台首页，直降、满减、百亿补贴、秒杀等多重优惠活动映入眼帘。值得注意的是，今年平台促销规则迎来结构性简化：取消“满减凑单”，升级为“官方立减”；摒弃“立减折扣”，推行“一件直降”……面对新一轮促销策略迭代，装帧设计部门负责人透露自家“码洋增长，实洋未必”。在利润空间持续承压的背景下，坚守成本红线、严防价格击穿保本线，已成为出版业应对大促的必然选择。

生活·读书·新知三联书店在今年618大促中采取多渠道策略布局。据李理介绍，该社同步参与多家传统电商平台促销活动，包括“满100减50”的活动、跨店满减活动等。投入大促过程中，该社将价格保护机制作为经营底线。李理解释道：“我们依据各平台规则，以价格保护形式提报促销方案，但坚持行业原则，不在平台满减基础上叠加自贴优惠券，避免扰乱市场定价体系。同时对部分头部单品实施全网限价管理，此类限价品不参与618任何促销活动，且要求全平台执行统一价格标准，对违规平台采取断货处理。”在这一策略下，三联书店在618开门红阶段各平台表现差异化明显：部分平台凭借精准流量运营与产品组合策略，实现销售额显著增长；而个别

平台的销售则未达预期。目前，该社正组织团队开展深度复盘。

618期间，中国建筑工业出版社从5月13日至6月20日积极支持经销商参与天猫、京东等电商平台组织的活动，并针对订单提供专项费用支持。该社营销中心主任郭希增表示：“我们对活动期间一般图书的页面零售价、重点产品到手价保持相对稳定，因部分规则与京东618促销要求不符，未参与京东图书组织的618活动，但京东自营渠道可按我社制定的活动规则开展促销。”在京东图书618战报中，建工社仍凭借专业内容实力入选“京东图书最受欢迎出版机构”榜单，其2025年新版一级建造师《水利水电工程管理与实务》更跻身“京东图书最受读者欢迎教辅考试新书榜”，展现出该社产品在专业出版领域的市场认可度。

记者观察到，在电商促销常态化、货架电商、社交电商和新媒体电商持续分化的市场环境下，出版机构的保价举措也在发生深刻变革，呈现一些新趋势：一是多渠道协同保价，优化价格管理体系。以往，出版机构在价格管理上，各渠道往往各自为政，缺乏统一协调。如今，越来越多出版机构着手构建多渠道协同的保价机制。比如，人民卫生出版社今年与北京易诚通信息技术有限公司签约打造一体化整合线上渠道发行体系。针对大客户渠道整合，采用EDI平台集成当当网、京东网等分销服务，同时整合抖音等新媒体营销渠道。易诚通提供的促销决策支持系统，能对全渠道促销活动进行从计划、评估、审批、执行到复盘的流程管控，适配选品、保价、控价、实销、调折、返点、费用补贴等自动规则，助力保障人文社在各渠道价格的相对稳定与合理。二是借助技术手段，实现精准保价与动态调控。随着大数据、人工智能等技术在出版行业的渗透，出版机构开始借助这些技术手段实现精准保价和动态调控。比如，龙版传媒在其出版ERP系统项目中，利用AI模型对历史成本、库存、销售等业务数据进行分析和预测，从而为价格制定提供科学依据。

在这场持续演进的博弈中，战局远未抵达终局。当下，电商行业正经历着颠覆性变革，并对出版业的图书销售产生多维度冲击：外卖与即时零售成为平台争夺的新战场，美团、饿了么等平台加速布局图书“小时达”服务，迫使出版机构重构供应链体系，加快仓储物流响应速度；小红书加大与电商平台合作，凭借“内容种草+交易转化”的闭环模式，成为出版机构挖掘长尾市场的新

阵地，促使出版方更加重视内容营销与用户口碑运营，优化达人合作模式，提升话题策划水平；AI技术深度参与大促，从直播数字人24小时不间断带货，到智能客服精准推荐书单，再到算法模型预测读者偏好，进一步推动出版业销售模式向智能化转型。这些新变量既冲击着传统保价体系，也为出版业探索价值型增长提供了转型契机。

## 从价格战到价值共生

北京开卷监测数据显示，2025年5月全国图书零售市场整体承压，码洋规模同比下滑10.99%，环比下降3.43%，行业整体呈现明显下行趋势。图书线上营销已成为出版行业的主战场，成为拉动销售的关键领域。为进一步加强线上运营，推动资源整合，实现渠道拓展，5月8日，中南传媒与京东集团达成战略合作，共同签署了图书销售额3年复合增长率超30%的战略目标。在图书销售拉动受困的大环境下，30%的增长率谈何容易，能否实现这一目标受到业界多方关注。

618甫一结束，吴双英在接受本报采访时介绍了相关节点销售情况。她给出的关键词是“逆势增长”——5月29日~30日中南传媒与京东集团联合打造的品牌日表现尤为亮眼，销售额同比增长达155%；截至6月18日，累计销售额同比增长逾20%。

据吴双英介绍，中南传媒通过制定线上营销战略、开展线上营销培训等一系列措施，实现销售增长和品牌影响力提升。中南传媒与京东图书推出的“300减130”大型满减促销活动从5月28日持续到6月30日。该活动重点打造了三大核心产品线：一是以《长安的荔枝》为代表的现象级畅销书；二是以《桃花源没事儿》为代表的锐新文学作品；三是以《时间简史》为代表的经典科普著作。与此同时，中南传媒重点推出了古典名著批评本系列精品套装，包括批评本《四大名著》、批评本《三言二拍》、批评本《儒林外史》等具有学术价值和收藏价值的高品质图书。在这一过程中，作为合作商的京东集团充分发挥渠道优势，通过升级包销模式、新品先人一步计划、作家亲签、签名书等多元方式拉动中南销售业绩，搭建行业领先的一站式用户运营体系。

吴双英表示：“这一优异成绩的取得，既得益于京东图书团队基于用户需求洞察的科学运营策略，更离不开中南传媒旗下8家出版单位在选品供应、营销推广等方面的协同发力，充分展现了‘出版+电商’协同模式在行业调整期的独特竞争优势。尽管存在促销资源向头部单品倾斜、满减规则增加决策难度、价格虹吸效应等不足，但活动最终实现销售增长20%的新突破，从多维度为集团与京东图书的深度合作注入新动能。”吴双英表示，未来3年，中南传媒还将依托京东大数据锁定图书类目需求，通过京东“图书Plus”会员体系，推动集团旗下经典IP实现理想的老客复购率，将用户LTV(生命周期价值)提升到理想百分比。

## 业者论坛

# 新质生产力背景下编辑的破茧、革新与自立

赵朝晖

新质生产力是推动出版业高质量发展的重要引擎。新质生产力的发展使得出版行业发生了重大转变，在此情形下，对于编辑而言还没有及时适应，呈现出视域狭隘、观念单一、知识片面的局面，编辑陷入了泥泞之地。本文立足于编辑现状的分析，对于其如何走出困局，提出了向内和向外的两个对策，提高自身素养与技能，提升沟通协调能力。

新质生产力已经在很大程度上改变了出版业的生态，而编辑却没有与时俱进，与其抱残守缺，不如发挥“自造血”功能，勇于破茧、革新与自立，全面切实提高自己的眼界与知识，做一位全面且可持续发展的“编辑”，具体来说，可从向内和向外两个维度来着手。

## 向内：提高自身素养与技能

打铁必须自身硬，没有过硬的真功夫很难有所作为。作为编辑，一定要把自身素养放在首位。

首先，坚持正确的政治方向、出版导向和价值取向。编辑不能两耳不闻窗外事，一心只编圣贤书，而是要关心时事政治，不仅关心国家大事，还要密切关注国际大事，确保政治方向不偏差。编辑要时刻保持一颗敏锐的心，涉及民族、宗教、文化之类的图书，务必慎之又慎，同党中央保持高度一致，务必保持正确的出版导向，失之毫厘，谬以千里，一字之差可能酿成大错，切不可麻痹大意。编辑是思想文化战线上的守护者，其坚守的价值取向，直接关乎思想文化的导向。编辑需弘扬主旋律，传播正能量，提倡真善美，抵制假恶丑，激浊扬清，宣扬正确的价值观、人生观、世界观。

其次，提高专业素养，筑牢基本功。编辑行业的门槛相对较高，特别是偏向于技术应用型 and 学术型的出版社，对编辑的专业素养要求极高。编辑在专业素养上应朝着专且精的方向发展。大学校园所学的专业知识，已经跟不上时代的步伐，落伍、滞后、狭窄等问题一一暴露出来。因此，编辑要及时充电，加强自身专业的学习，通过参加继续教育，聆听或参与学术研讨会，阅读前沿的理论书籍等方式，提高专业素养，筑牢基本功。只有如此，方能与专业领域的顶尖人才相互探讨，相互切磋，把最新的研究成果出版出来。如今，出版业内卷十分严重，跟风现象此起彼伏，选题同质化，装帧设计雷同化，其根源在于编辑。编辑的专业素养直接决定了图书的优劣，专业素养高的编辑有一双善于发现和探索的眼睛，能准确瞄准学术前沿，挖掘有潜力的作者，以高度自觉的担当意识，精湛的编校技艺，打造

与众不同的图书，乃至畅销书。

再次，提升技能，充当多面手。正如业界专家所言：“诸多出版单位的编辑主体由以内容生产为主的脑力劳动者转变为身兼数职、产销合一、与智能机器人协同合作的复合型编辑。编辑在开展市场调研、选题策划、与作者友好博弈、装帧设计、提升印制质量，以及市场推广等工作时，都尽可能地借助了数字方式与数据方式。这就意味着编辑主体的劳动工具与劳动资料已经由人工化转向数字化，再转向智能化，劳动对象的内涵、外延及边界也发生了巨大转变，劳动对象不再单一，而是多元性、延展性、跨界性的，其收益也由单一性向多样性、多元化、多层次辐射。”新质生产力的发展使得当下的编辑不再像传统编辑一样，只做内容的生产者，而是逐步转变思维模式，从单一型走向复合型。传统编辑只负责审校和编排稿件，其劳动工具与劳动资料过于人工化，单兵作战，效率低下。而当下，编辑为了提高效率，适应出版的新业态，努力提升技能，自觉学习新媒体运营技术、自然语言处理技术、ERP系统操作技术、短视频制作技术、数据分析技术等，充分利用人工智能和大数据来开发选题、编校稿件、撰写书评、推广营销，将编辑工作转向数字化和智能化。

中国互联网络信息中心(CNNIC)在2024中国国际大数据产业博览会“智能经济创新发展”交流活动中发布的第54次《中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2024年6月，我国网民规模近11亿人(10.9967亿人)，较2023年12月增长742万人，互联网普及率达78.0%。网民人数的逐年上升，互联网越来越普及，人们的阅读习惯也发生了改变，数字化阅读深受欢迎与喜爱。中国新闻出版研究院公布的《第二十次全国国民阅读调查》报告显示，2023年我国成年国民包括书报刊和数字出版物在内的各种媒介的综合阅读率为81.9%，较2022年的81.8%提升了0.1个百分点。其中，2023年我国成年国民图书阅读率为59.8%，报纸阅读率为23.1%，期刊阅读率为17.5%；数字化阅读方式(电脑端在线阅读、手机阅读、电子阅读器阅读、Pad阅读等)的接触率为80.3%，较2022年提升了0.2个百分

点。2023年我国成年国民人均纸质图书阅读量为4.75本，人均电子书阅读量为3.40本。

根据数据，不难看出，电子书阅读量占比41.7%，数字化阅读方式的接触率高达80.3%。这些数据充分显示了数字化阅读已深入人心，突破时空限制，随时随地在线阅读，便于携带、绿色环保等成为其显著优势。对于编辑来说，电脑端网络在线阅读、手机阅读、电子阅读器阅读、Pad阅读等移动阅读是大势所趋。为了更好地顺应时势，编辑要学习移动阅读技术，熟练掌握笔记本电脑、平板电脑、电子阅读器、智能手机、MP3播放器等移动阅读设备的应用，以此更好地抓住与迎合电子书的蓬勃发展。

## 向外：提升沟通协调能力

松本昌次在《一个编辑的工作日志》中说：“编辑是全面动员自己的个性、人格、人生观、世界观以及知识、教养、技术，甚至日常生活方式等个人的一切，从事与专家、作者或创作书籍有关的工作。编辑需要的不是其中某些项目，而是综合上述一切的整的人格。其实，编辑只是这世上无数职业中的一种，似乎无须考其‘志向’，也不必受到特别要求或批评，但是人们会针对编辑提出各种问题，是因为希望编辑拥有能够面对作者、参与创作的精神，以及将此种精神以‘书’的形式交到读者手中的知识构想力。”松本昌次概括了编辑的特征，强调编辑参与创作的精神，编辑不只是图书的编校者，他与作者敞开心扉地交谈，读懂作者的精神与意图，通过自身的加工处理，以书的形式向读者传递作者的所思所想。从某种程度上说，编辑具有“媒介性”，连通了作者与读者，在这个过程中，沟通协调力则显得非常关键。作者、编辑、读者三位一体，而编辑扮演了中介的角色。

良好的沟通能力是编辑获取作者资源的有力武器。各大出版社都在积极抢占优质的作者资源，优秀的作者自带光环和流量，为图书销售增加砝码。编辑与作者的沟通，与其说是业务的交流，不如说是心灵的

碰撞。编辑不仅要读懂书稿的内容，更要从编辑出版、推广发行、市场营销以及读者立场来审视书稿，进而提出自己的独特见解。当这些准备工作就绪后，编辑以将心比心的方式与作者坦诚沟通，从而进入作者的内心世界，与作者成为好朋友。

正如业界专家所言：“出版业逐步向智能出版、智慧出版发展，读者深度参与出版过程，个性化需求得到更大程度满足，虚拟现实、增强现实、元宇宙等先进技术的应用可以提供多元化的、体验丰富的产品和阅读场景，提升顾客感知质量和体验质量。新质生产力改变了传统的以产品经营为主的生产、交换、流通、消费分工模式，形成了产品与服务融为一体、生产、交换、流通、消费协同共创的新分工模式。”读者至关重要，图书离开了读者，其意义大打折扣。新质生产力改变了传统出版的分工模式，使得产品与服务融为一体，加深了读者的参与和体验度，实现了其“当家作主”的愿望。编辑理所应当提升与读者沟通协调的能力，充分利用大数据、人工智能等技术，广泛开展调研，尽可能地开发读者钟情的图书，想读者之所想，做读者之想做。有人说：“中国产业链的流向正在逆袭。以前是先生产再消费；生产者一经销商一消费者。未来一定是先消费再生产；消费者一设计者一生产者。因此，未来能够根据消费者想法而转化成产品的设计师将大量出现，传统的经销商将会被淘汰。”这段话不免有夸张的成分，但是也有其合理的一面。就出版而言，设计师是编辑，消费者是读者。编辑根据读者需要而出书，这就是所谓的按需出版，它能为读者精准推送内容，降低成本，提高销售率。在出版过程中，编辑与读者始终保持着密切的关系，从选题开发到图书编撰，再到图书营销，编辑与读者之间的互动没有间断。编辑及时了解读者的审美爱好和消费习惯，洞悉其需求，从而拉近与读者的距离。尤其是图书销售环节，编辑借助读者见面会、直播间、微信群，在线上与线下与读者互动，让读者深切体会到编辑的关怀和温暖，增加其满足感和幸福感。

(作者单位:荣宝斋出版社)