最看好的市场领域

赵卜慧：研究社主要围绕重点主题内容作产品线拓展。比如，党的二十大专题、特定重大时间节点专题、马列经典文献研究专题、党的创新理论研究专题、中华优秀传统文化史学典籍、少儿主题等优势产品线和新兴产品线。此外，健康养生、老年康养等类别题材的选题，会成为后疫情时代的热点话题。

刘星保：一是学科阅读市场，二是课后服务市场，三是幼儿教育服务市场；四是家庭教育服务市场。

李国靖：2023年，对青春文学、社科、文艺等板块，我们依然有信心，但我最看好的是小白马童书。过去3年，我们的童书选题从外版引进全部掉头到原创，每个原创选题从内容到插画都精耕细作好几年。童书一定要走最难的路，才能给读者惊喜。2023年，我们大部分重磅原创选题将上市，包括《在家逛博物馆》《孩子读得懂的物理》等。

（上接第2版）

2023，准备好迎战全新市场了吗？

夯实少儿大众出版体系

■王泳波（江苏凤凰少年儿童出版社社长）

坚持打造专业化精品生产体系 持续实现良好出版双效

2022年，江苏凤凰少年儿童出版社进一步夯实以原创儿童文学和低幼绘本出版为主阵地的少儿大众出版体系，并持续在现实主义题材、主题出版领域形成亮点。2022年，苏少社全年营收为5.63亿元，达到历史新高，利润再攀7000万元台阶。这些成绩的取得，与苏少社坚持“长期主义”，深耕原创，坚持打造专业化的精品生产体系密不可分，也是坚守出版精品化、品牌化的结果。

紧扣时代脉搏，创新主题出版格局

苏少社从全局高度做好顶层设计、系统谋划、统筹推进，打破传统编辑部的工作方式，构建项目化运营新机制，做到兼具“有意义”和“有意思”，使得主题出版精品佳作不断面世。2022年，继承与弘扬新安旅行团精神的儿童小说《中国少年》再次入选中宣部主题出版重点出版物选题，这已是苏少社近5年来第4次入选该项目。重视主题出版物的多元呈现，苏少社以“绿水青山就是金山银山”为核心理念打造的“金山银山·我和自然”绘本系列已出版《大运河送来爷爷的车》《那里有条高高的河》《种一个春天》《飞吧，飞过最高的山》《湿地的秘密》《我们住在雪山上》6册。

发扬纯美儿童文学传统 持续凝聚创作力量、升华创作优势

苏少社坚持为少年儿童打造具备思想性、时代性和文学性的精品佳作，保持儿童文学出版的“原创重镇”地位。进一步维护好国内顶级儿童文学资源，黄蓓佳新作《叫一声老师》由苏少社出版，入选《中国出版传媒商报》2022年“最值得推荐的50种童书”等重要榜单；同时，苏少社持之以恒地开展中青年作家培养和新人新作开发，中青年作家荆凡的新书《露天厨房》入选“中国好书”3月月度榜。

2022年上半年，苏少社自然科普丛书“自然笔记·岭南博物”获得2022年国家出版基金资助。下半年，苏少社的精装图文书《鸟语四季》获得2022年度中国“最美的书”称号。这两项荣誉均为苏少社历史上首次获得。除此之外，苏少社《太平洋，大西洋》越南文版还入选了“丝路书香出版工程”。

这些奖项的获得，与苏少社长期坚持打造专业化的精品生产体系密不可分。**一是重视原创内容资源的获取和维系。**苏少社长期维系国内顶级儿童文学作家，保持他们的创作热度，重视对中青年作家群的挖掘和培育。**二是重视平台建设，实现可持续发展。**苏少社通过打造原创儿童文学奖、原创绘本大赛等专业平台，持续性开发原创精品，如荆凡的《露天厨房》就来源于原创儿童文学大奖平台。**三是重视对图书的装帧审美呈现。**苏少社始终重视图书时代性、思想性、艺术性的统一，打造符合儿童审美的儿童读物，《鸟语四季》就是代表。

咬定青山，持之以恒，做优精品出版

2023年，苏少社社将紧紧围绕“十四五”规划的部署，立足三大板块，持续打造专业化的精品生产新体系。同时，将因时而动，发扬优势，补齐短板，持续挖掘富有时代特色、具结构性和拉动性的选题和项目。

一方面，推出一批宣传阐释二十大精神的少儿主题出版选题。其中，有赓续红色血脉为主题的《画出声音的女孩》，反映新时代少年成长的现实题材小说《守塔人》，反映边防战士生活的《站起来，小红马！》，反映生态文明新理念的《风的宝藏》，挖掘工匠精神、弘扬优秀传统文化的《小鲁班》，等等。

另一方面，结合国家“十四五”出版规划和苏少社精品出版战略，有序推进精品项目的开发和出版。2023年，反映中国传统建筑艺术的《图说中国古城墙》和反映新时代少年成长的《守塔人》将完成出版。此外，苏少社将聚力开发儿童文学名家新作，曹文轩的《石榴船》、黄蓓佳的《我上铺的兄弟》《黎明动物园》将陆续出版。其中，《石榴船》是曹文轩近年来精心创作的一部有关乡村教育的长篇儿童小说，苏少社将聚焦这部小说，重启文学头部产品的出版、推广工作。

此外，坚持专业特色，坚守儿童本位，打造“小而精”的低幼系列读物。近年来，苏少社通过绘本讲主题故事，在全国形成一定影响力，3次入选中宣部主题出版重点出版物选题。新的一年，苏少社将继续发挥这一优势，积极推广“金山银山·我和自然”绘本系列。同时，与中共党史出版社联合打造的“童心筑梦·美丽新时代”书系将面市，向青少年展现我国生态文明理念和建设成就，力争在视觉呈现上有所创新。苏少社还计划将时代性话题引入低幼出版，以2024年巴黎奥运会为契机，用绘本故事彰显体育强国的精神，推出以知名体育人物故事为蓝本的“闪光少年”系列绘本。该书系将邀请体育界名人组成编委团队，邀请具有国际视野的作家担任主创。

今年下半年是拐点，出版将迎春天

■余 岚（中国中福会出版社社长）

立足高质量发展求新求变

A1.3年疫情，中福会出版社从疫情前的突飞猛进到目前稳中求进，从防止下滑到稳中求变。疫情3年，中福会出版社立足高质量发展做了相应的调整和变革，比如提升选题质量、编校质量、装帧设计和印制质量，在渠道销售和营销活动方面则立足提质增效做了战略调整。

中福会出版社坚持高质量发展，不盲目追求量的增长，适当压缩品种数，追求“专、精、特、优”，在自己擅长的领域深耕细作，不断挖掘价值，以提高产品效率，打造爆款图书，提高单品种印量，以触达更多读者群，提升社会影响力。

2021年初，中福会出版社完成构建“儿童时代图画书出版中心”“期刊出版中心”“儿童早期教育出版中心”三大中心，形成了各自品牌特色。“儿童时代图画书出版中心”深耕本土原创，在图书出版、IP合作、营销推广等方面实现高质量发展。“期刊中心”凸显品牌效应，《儿童时代》《少先队活动》《哈哈画报》三刊通力合作，转型发展，形成中福会出版社期刊矩阵，实现资源共享、优势互补。出版社同时在早期教育方面布局，成立“儿童早期教育出版中心”，结合中福会系统早教领域优势，希望通过努力，让中福会在幼儿教育方面的优质资源转化为给社会、家长、幼儿的出版资源，让宋庆龄“把最宝贵的东西给予儿童”思想理念，通过出版传递给整个社会。同时在儿童文学和中华优秀传统文化“走出去”方面进行了整体布局。

2022年，儿童时代原创图画书通过社群营销布局，逆势上扬，取得了良好的市场反响。期刊方面，《儿童时代》作为宋庆龄亲手创办的新中国第一本综合性少儿刊物，在注重内容创作的前提下，加快布局数字化转型发展和线下阅读活动品牌的打造。《幸福宝宝》聚焦0~3岁进行了重新布局，《哈哈画报》则针对少儿科普进行了重新布局。

A2.2022年，中福会出版社书刊造货总码洋较2021年整体数据有所下降，但原创绘本逆势上涨，增长显著。这得益于出版社在销售渠道方面的科学布局，精准营销。近几年，出版社从实体渠道向电商渠道转型，疫情期间，又从电商渠道向社群营销转型，每次转型都是漂亮的翻身，会员订阅量由2020年的3万册增长至2021年的12万册，2022年则达17万册。

出版业将迎百花齐放新局面

A3.相对于2019年~2022年都是出版的主题年，我认为，2023年的出版业会打开百花齐放、百家争鸣的新局面。**2023年上半年和下半年会有所区别，下半年将是拐点，疫情过后，随着经济和市场的回暖，出版也将迎来新的春天。**

A4.中福会出版社将认真贯彻践行党的二十大精神，肩负起出版人的社会责任，增强主题出版意识，做好少儿主题出版的新增量；对标行业领先，坚持走“专精特优”发展之路，提倡创新式发展，创造式经营；将品牌意识作为核心能力，扎实做好精品出版。围绕精品工程，提高专业出版壁垒，从选题源头提升品牌引领能力；坚持跨界融合发展，牢固树立互联网思维和用户思维，加大融合创新类产品开发，积极推进传统出版数字化转型。

2023年，图书出版需更精准化

■颜小鹂（贵州人民出版社蒲公英童书馆创始人、总编辑）

调整应对变化

A1.蒲公英童书馆进行了几方面调整：一是调整市场应对策略。从2020年的努力有明确结果到2022年努力后的无力，这也是我从业30余年来最难的3年，特别是2022年。要带领一个团队逆风而行，面临很大的挑战。2022年，蒲公英童书馆放开了市场合作，除当当网以外，积极与天猫、京东平台建立起紧密的合作关系，选择了更符合蒲公英内容气质的一些具有一定规模的合作商，避免了在流量分散的情况下独家可能会带来的问题。为了寻找并迎接流量入口，建立起自营和合作并行的新媒体运营部，对市场进行了补充，最后实现销售变现。二是严格控制图书印刷数量和成本，将印数和各个渠道的销售更精准地匹配，控制造货和库存风险；三是调整部分选题结构，对一些有风险或者市场定位不太确认的选题，再做详细分析，如果确有风险的放弃出版。

A2.产品层面：从编辑思维转为读者思维，根据现在目标读者的阅读习惯、爱好和购买特点，来决定图书的出版形式、装帧设计，把好的内容用读者喜欢便于接受的形式展现出来。

营销层面：从“广撒网”到“有的放矢”，更加追求营销推广的精准性和有效性。从以前程序化、模式化的“三板斧”，转变为，根据不同内容寻找目标读者和根据读者特点推荐适合的图书。在营销推广中更加注重不同阅读人群的私域建立和运营，积极跟不同行业进行合作，利用内容IP的优势，进行品牌宣传和流量导入，培育读者对蒲公英品牌的认知。

渠道层面：3年中，蒲公英童书馆完成了从单一渠道到复合型渠道的建立，突破了以往只依靠当当网进行销售的单一模式。在建立传统销售渠道的同时积极发展异业销售合作，特别是在新媒体渠道和母婴玩具渠道做的布局和试探性合作，取得了不错的效果。

内容传播的场景化和数据化是趋势

A3.新生、融合、突破，2023是新生的一年，新的出版模式、新的营销方式、新的销售渠道，出版融合、渠道融合、用户融合。2023图书市场会迎来大变革。近10年来的童书市场，经历了渠道变化带来的红利成长，从线上网店的突起、改变了销售方式，公众号社群的成长，改变了内容的传播方式，视频传播带动直播带货的快速发展，改变了读者整个消费习惯。

到了2023，随着疫情的消散，消费习惯和消费行为会再次经历变革。内容传播的场景化和数据化，会是一个趋势。出版会由单一的内容出版，转变为对品牌的塑造和内容的延展及融合。**图书出版在2023年需要更加精准化，出版机构要在数据运营、用户运营、内容运营上加强建设。**

数据运营：要在数据规划、数据采集、数据分析、智能营销几个方面建立维度体系，根据用户标签进行数据收集，根据问题分析数据，建立读者画像，为出版和销售提供营销模型。

读者运营：要通过对数据建立的读者画像进行了解分析，对目标读者进行分层分级，制定不同的营销推广策略，提升读者交易、活跃度及品牌黏性。针对读者分层分级制定策略，提升核心读者的招募及裂变。

内容运营：要加强对社群、公众号、小程序的内容生成，结合活动内容特质，进行卖点输出。根据不同读者人群、目标出版不同类型的图书，对内容的管理和推荐进行分类和监测，分析不同渠道流量的反馈，提升内容转化率。

A4.2023对蒲公英童书是及其重要的一年。疫情3年给蒲公英造成了困难，但更多是带来了机遇，能让我们有时间去调整适应公司变化带来的阵痛。蒲公英的团队也在这3年中得到磨练和成长。

用精品意识对抗未来的不确定性

■李国靖（白马时光创始人，白马时光传媒集团董事长）

降本增效、精品开路

A1.降本增效、精品开路是白马时光应对疫情这3年的主要方针策略。疫情3年加上影视行业深陷寒冬的确给我们的图书影视产业链运营带来不小的挑战，但也给企业扎扎实实上了一堂风险课，让我们第一次认真“审计”管理中存在的问题，夯实内部管理。毫不夸张地讲，这3年疫情重塑了白马时光。不管是团队、管理还是企业格局，都上了一个大台阶。比如，这3年，全公司所有人都学会了做事前先算账。签约选题、包装设计、定价策略、营销布局、主播带货———几乎一本书涉及到的每个环节，大家都学会了成本核算和毛利分析。以前签一个作者出什么样的条件，一本书要加多少赠品，可能全凭感觉；首印也多多益善，印得多才叫重点书。但是一算账才发现，有些可以盈利的项目，因成本失控成了赔钱书。所以，2020年我在年会发言上用的关键词就是“改变”，首先改变的就是人人要学会算账，要学会以销售和毛利为导向，重塑自己的思维习惯。

疫情3年，白马时光的降本增效取得明显效果，以前快递费一个月1.5万元，现在1500元。冗余项目包括人员及时砍掉，腾出更多精力在优质项目和优质人才上。印制物流在不损害品质和效率的前提下每年节省至少1000万元。我经常开玩笑说，这3年我们每一年业绩的逆袭增长有一半利润是省出来的。企业一直顺风顺水就容易滋生腐败和浪费、人浮于事的现象，所以一定要完善流程和制度，紧绷“降本增效”意识，用管理“瘦身”，始终让企业保持清醒、健康、良性的状态。

精品意识则是白马时光成立以来一贯坚持的方针，未来几年，降本增效、精品开路这八字方针还将是我们坚守如一的理念。

以专业眼光推动逆势增长

A2.疫情3年，白马时光实现了逆势增长，2022年我们本来计划取得4个亿的净发货码洋规模，第一季度销售同比增长30%。大家信心满怀时，疫情给2022年带来巨大的变数。最终我们的成绩与2021年基本持平。2022年是疫情3年中最难的一年，行业内卷，读者消费心理和模式的转变，销售渠道的分散、精细化，以及营销、成本的节节攀升都让书看起来遍地都能卖，但越来越难卖。众所周知，白马时光主营青春文学。但就青春文学而言，这3年简直是“巨变”。签约模式“拍卖制”、销售模式“预售制”，几年下来已经让青春文学成了高风险赛道。可以说，未来3年，青春文学风险大于机遇。过去3年，几十家新公司涌入该赛道，让签约成本一飞冲天。2022年，很多高价签约的重点品遭遇严重的“滑铁卢”。比如80万元签的小说，只卖了一半不到；三四十万元签的书，预售收入只有几万元。这样的案例比比皆是。面对非理性竞争，我们的策略是，坚守精品理念，呈现品牌价值，拿出专业能力，端好我们的核算账本。不跟风竞争，不灰心丧气，现在拼的是眼光，而不是魄力。拼专业能力时，项目不在多，而在于精。2022年上半年，很多公司从晋江网签约上百个项目，白马时光作为青春文学老牌公司，只签约了3个。但是这3年我们低成本签的很多新书，比如《某某》《白日梦我》《人间告白》《目光》《遗物整理师》都成为现象级畅销书。同时，大神新作竞争不来，我们就在一些老品上做文章，继续深耕营销。《白色橄榄树》《小清欢》《他与爱同罪》《草莓印》等一批青春老书打破了销售周期的魔咒，连续畅销至今。另外，一个大的改变就是，让编辑全年少做一半书，全部转型到营销上。部门协作、全员营销。当下，图书销售终端发生巨变。书越难卖，越要拉长一本书的营销同期。例如，我们推出的新书《极致审美》，计划营销周期是2年。往年一本重点书的营销周期，最多半年，没有效果就结束了。此外，有些选题我们结合热点，主动出击，甚至找作者量身定制。比如紧跟苏东坡热，我们约请著名文化学者费勇写了《做个闲人 苏东坡的治愈主义》，该书销量即将突破10万册。针对这几年普遍的焦虑、抑郁心态，我们及时策划了微软前中国区CEO吴士宏的《越过山丘》。这本被多家出版社拒绝过的书成为了2022年的畅销“黑马”。我们拿到稿子欣喜若狂正是因为看中了作者目前的“失势”，从高峰跌落低谷，又能涅槃重生。开卷数据显示，2022年全年新品，白马时光在青春文学分类位居第一，小说类位居第三。这样的成绩是在我们的出品量和签约量同比急剧下滑的情况下取得的。

内向重塑生产力，用管理增效

A3.青春文学风险大过机遇，但依然是最能卖的产品线；功能性图书继续抬头，比如心理类；社科类图书销售更为困难，需要拉长营销周期；自媒体建设尤其是企业店铺运营越来越重要，将成为品牌变现最有力的通道。未来几年，乍暖还寒，要用精品意识对抗未来长期的不确定性。

A4.2023年，我们用管理增效。向外萎缩的时候，向内要重塑生产力。企业每一个阶段的攀升都需要人才，这也是很多出版行业发展的最大瓶颈。所以人才的引进和培养是重中之重。

新媒体新打法下的自媒体建设，是各出版机构都要突破的重点。出版机构都在推自己的带书主播，甚至不少负责人、创始人也转型当主播，这是大势所趋。但也存在很多弯路，会制造巨大的浪费。所以，一定要找好定位，研究好策略，算好账。不能盲目招兵买马，四处砸钱引流。

此外，还需要突破的是每个人的意识。可能是成本意识、精品意识或渠道意识，总之不能只管生产不管销售，最后库存一堆，白辛苦。同时，绩效的突破，要给新人舞台，轮岗换岗很有必要。