●编客征稿

来吧！一起来玩【编客】微信号！

2015年1月至今，新版《中国编客》已经出版了3期！我们的微信公号也启动了！大量版面无法容纳和承载的珍贵内容，我们再也不会浪费，将在微信中一一呈现！来吧！请动动手指，关注【编客】微信公号！

此外，我们诚挚邀约身处出版圈的您，赴我们每月一次的编客大Party。将你的编辑策划案、工作感悟、编辑困惑、创业经历、实务总结……与我们的栏目【观察】、【阅读设计工坊】、【编辑实用手册】、【编辑部的故事】、【周边】、【编辑创业板】、【编辑观潮】、【编书悟】等等相"勾连"。当然，如果您见解独到，我们也会为您单独开辟栏目。凡此种种，有关编辑的一切，我们热烈地拥抱你们的稿件！

投稿邮箱：kinkimonkey@163.com 联系人：孙 珏 13601185425

●创业·观察

2015年，很多出版人出走，创业。北京漫游家文化科技联合创始人陈禹舟2014年从北京时代华语股份有限公司离职，开始了新的创业项目：为特定人群提供"漫游"服务。2014年，一个仅创建8个月的新媒体账号，"未读"微信公众平台已经拥有16多万粉丝……微信朋友圈，不少公司都晒出了掏心掏肺、情真意切的招聘启事。创意文化机构到底需要什么样的人？怎么选人？用人？管理人？联合天际（北京）文化传媒有限公司CEO韩志给出了这样的答案：

一、作为老板和领队人，多把你的工作和想法晒出来。

二、要用比你在某方面更专业、更强的人。一旦用，就要放手。

三、靠激情和业务驱动的团队战斗力，只能维持最多半年。"鲶鱼效应"比一切的绩效考核制度都管用。

创业首先要洗脑的是老板自己

■韩 志（联合天际（北京）文化传媒有限公司CEO）

出版、新媒体、公关策划、版权运营，我们不只做书……这是联合天际LOGO墙上的SLOGAN。有趣、实用、涨姿势，是「未读」的品牌宣言。如果不满足于做传统出版，想要涉足更多跨界的新形态文化产业，首先需要洗脑的是老板自己。所谓洗脑，就是要明白，你要找的是创业伙伴，不是一般意义上的员工。既然是创业伙伴，你需要给的，首先是梦想（软件），其次是可供分享的企业成长红利（硬件）。清晰勾画梦想蓝图，合理的薪酬福利制度和股权激励体系必不可少。众所周知，这早已不是个靠单打独斗可以闯天下的时代，连资本市场都那么看重团队价值，当老板的，从创业一开始就应该明白：团队的重要性胜过一切。

其一，作为老板和领队人，多把你的工作和想法晒出来。

我们的新媒体总监在跟我见面之前，把网上所有能搜到的我写的文章都看了一遍，才谨慎地跟我联系，因为他想了解这个家伙的价值观、对文化行业的发展趋势是否有认同感。从认识到确定加盟，我跟他只见过两面，第一面谈对文化行业的趋势判断，一拍即合，第二面就已经在谈具体的工作开展计划。因为有前面的一些文章垫底，公司的创业格局、行业定位、远景规划，乃至老板的性格人品，都已经得到了很好的背书。大家见面可以聚焦一些更具体的问题，更快达成一致意见。事后我发现，绝大多数新同事在面试前，都曾"人肉"过老板写的东西。

最近公司即将要出版的一本《纽约时报》畅销书Show your work《人人都在晒，凭什么你出彩》，作者也提到了同样的理论。晒出你的工作，比晒美食、晒自拍有意义得多。不但可以为你的公司和事业背书，也可以创造许多意想不到的合作机会。作为一个有社交恐惧症的人，我每天在朋友圈晒工作，晒产品，晒想法，不经意间就收获了一帮主动帮你推荐人才、选题和寻求合作的朋友。

其二，要用比你在某方面更专业、更强的人。一旦用，就要放手。

从2014年的7月10号到8月4号，「未读」的微信公众号从0做到粉丝破万，瞬间吓坏了各家同行。有人问我到底是多少人的新媒体团队在做内容，根本不相信幕后其实只有新媒体总监一个人。我的回答很简单：找到一个志同道合的人，相信他的专业能力一定超过你自己（不然你为什么要找他？），放手让他干，一定会给你惊喜。因为他首先是一个顶十个的高手，而当他招募到手下时，也会以同样的理念去对待他们，激发出更自由的创造力。所以，短短不过八九个月，「未读」已经形成了品牌旗舰账号+垂直细分精品账号的矩阵式新媒体平台。自有粉丝已接近20万，加上联盟合作的众多精品账号和百万级的大号，一篇「未读」原创的优质内容，在极短的时间内可以引发上千万次的授权转载阅读数。

我们一位刚刚签约的应届北大研究生，并不是因为高薪高职位选择了我们，而是因为她的领导给了她最自由、最开放的新媒体内容策划空间。只要不触碰敏感话题，其他完全可以根据个人审美和喜好来，哪怕小众都没关系，相反，可能越小越精致、越有生命力。作为老板，我只是在他们每天发布微信前有一个预览环节，目的是把住政治观、挑错、提改进建议，对选题和编排设计没有硬性干涉。因为我很清楚地知道自己并不比他们更强。

其三，"鲶鱼效应"比一切的绩效考核制度都管用。

最有效的管理，不是日清报表、周报制、项目管理制、经营绩效会这些基础管理配套，也不是被许多公司当作万能管理工具的绩效考核制度。团队需要稳定，管理需要升级，但更需要的是时不时蹿出来的一条"鲶鱼"。所谓鲶鱼效应，就是让更新鲜的血液注入团队，用鲶鱼式的新人，刺激带动其他人的学习精神和竞争意识。就拿我们的几个"90后"实习生同事举例。第一批进来的，算是拉低公司平均年龄的小鲜肉，被各种羡慕嫉妒恨包围；第二批进来了几个厉害角色，出手不凡，把总监和老板都惊呆了。我们还没转过神来，突然又发现第一批实习生转眼间也开始迅速提升、焕发光彩，自发性地向更优秀的同龄人靠拢。而处于中间年龄层的85后们，开始被一群90后"后浪拍死前浪"的危机感倒逼着……

如果有人问我，在选人、用人方面还应有何感悟，我想应该只有一句话：你有多看重一个人，不要等到他要离你而去的时候才去衡量。（更多精彩请关注【编客】公众微信号）

●阅读设计工坊

《诗流双汇集》：寻找大师作品与孩子视角的最大契合面

近日，天天出版社推出"诗流双汇集"，由《窗里窗外》和《花开花落》两部诗歌集组成。《窗里窗外》选取了40首屠岸翻译得最为满意的经典英语儿童诗歌和10首原创诗歌，《花开花落》选取了50首金波最知名的原创儿童诗歌。西班牙著名儿童画家雷卡森斯用简洁凝练，充满艺术气息的版画为诗歌配图。美编林蓓从装帧设计的角度剖析了这套美书的诞生。

手法一：打磨名家童趣手稿

屠岸和金波都是诗歌界的大家，两位诗人的诗歌作品在市场上也有不同定位的多种版本。如何做出一套独特风格的图书？编辑在最初的选题构思上进行了不断的论证修改。她们提出即童趣又端庄的设计构想。在设计摸索过程中，我找到了一个好的介入点——手稿。我们希望通过手稿拉近诗人与阅读者之间的距离，体现稚拙的童趣。为了让两位老人的书写规范，适合儿童阅读，我与编辑配合制作了多个书写模板，规范最初手稿的字距行距，作者在书写时垫在手稿下作为参考。通过这种方式拿到手写稿后通过电分得到电子手稿。虽有书写模板，但难免会出现字歪，笔画没写到位，连笔书写使文字不够清晰等情况。这时，只能通过后期修图软件进行逐行、逐字调整。

手法二：西班牙插画师配图+抠图再创作

在配图环节，我们找到了克里斯蒂娜·马丁·雷卡森斯的西班牙插画师，他简洁明快的绘画风格，大面积的色块加上简洁可爱的造型打动了我们。合同约定了10张大幅插图，可以以"单插"的方式放在书中。插画师创作期间，美编室与编辑负责在每次回稿后提出修改意见，由对外合作部同事传达，插画师修改后再回稿。这样操作相比国内合作增加了大量资金、人员与时间上的成本。10张大图截稿后，图书的内文呈现形式还在商议中。这套书分为2册，每册5张单插大图，图量略显单薄，并且单纯放一张"图不达意"的小图在每首诗旁边，有粗制滥造之嫌。于是，我们将从大图中抠出的小元素重新组合，最大限度地将重组图与诗歌意境相匹配，最终让图书呈现更丰富的视觉效果。

手法三：多次纸张试验

考虑到书中有大量插图，内文纸张要有好的图片还原能力，尽量减少细节损失。最初的内文用纸考虑采用超滑樱花纸张，它的纸质细腻，颜色较白。但在后期因开本尺寸问题，改选涂工嵩高纸张，这种纸也在细节保留上有较好表现，相较超滑樱花纸张颜色偏黄，也适合印刷诗歌。封面用纸最初选择了富士樱花纸张，但在打样过程中发现精装书压槽折痕部分容易开裂，同时封面设计最后敲定了有大面积单色的一款，于是选择了本身带纹理、能够丰富封面质感的纸张——莱尼纹本白纸张作为封面用纸。（林 蓓）

●周 边

【关注】2015年4月，接力出版社推出知名卡通形象"阿狸"的创作者、"梦之城"创始人Hans的儿童图画书首秀《阿狸和小小云》。一直主打都市女性人群的"阿狸"首次涉足儿童领域，同样在4月，公司将推出一款智能儿童公仔，向儿童产业发动攻势。

【商业模式】2009年阿狸母公司北京梦之城文化有限公司几十万元起家，在推出2本阿狸绘本后，就涉足动漫形象授权市场。以互联网的手法运作动画形象阿狸，围绕阿狸衍生周边产品、授权等盈利途径，打造了一条集图书与动画片的出版发行、动漫衍生品开发与销售于一体的动漫产业链。如今营收超过千万元。

【启示】出版商做周边日渐增多，从"阿狸"中能学到什么。记者特此采访了梦之城相关负责人。

阿狸：如何从一个卡通形象做成产业王国

启示一：书不是重头盈利点

大多数传统出版商的思维定式是图书为主业，周边为锦上添花的配角。但我们从阿狸产品系的成功可以看到，他们在反向操作。首先让阿狸成为讲故事的能手，励志、温馨、有缺点的亲民形象借一波一波的新故事锁住都市白领女性群体。故事的直接产物是阿狸绘本《阿狸·梦之城堡》、《阿狸·永远站》的100多万册的发行量。虽然阿狸绘本系销售成绩出色，但梦之城并未将绘本作为阿狸的支柱性商业模式。真正的盈利点是周边。

启示二：商业授权迅速积累资本

在阿狸绘本获得成功后，梦之城开始了在国际动漫形象授权市场的授权之路。商业授权是梦之城的主要业务模式之一。将阿狸的形象与其他品牌结合，比如和服装、床品、饰品、护肤品、玩具、游戏等多个领域的国内外企业达成授权协议。如梦之城和太平鸟家纺达成授权合作后，团购开团仅20分钟，1万套阿狸床上用品全部售罄，打破了淘宝聚划算家纺类产品销售速度和销售数量双纪录。此外，梦之城还与海外品牌达成授权协议，比如与德国优麦克斯公司就沙滩拖鞋设计达成授权协议。

启示三：产品研发积累自有资源

商业授权对于丰富一个卡通形象的内涵远远不够，自主研发是必经之路。经过几年的发展，梦之城拥有一支"80后"设计团队。自主研发的阿狸衍生品品类包含毛绒公仔、家居、服饰、文具、生活用品等。梦之城的产品系主要是在线上和线下两个主要渠道推开，线上有天猫官方旗舰店，线下在全国范围内有近30家渠道商专卖店，外加大量加盟商。据记者了解，在产品研发初始阶段，设计团队会进行详细的市场调研，调研包括下个季度的流行款式、流行细节、流行颜色，消费者的购买倾向。其次，会进行产品设计图的多次修改，选择适合品牌风格的产品。以近期发布的阿狸9周年产品系列为例，团队设计师先进行市场资讯收集，将流行趋势（星空、未来）与阿狸品牌核心理念（童话、梦想）进行结合，同时考虑绘本内容是阿狸品牌最具有标志性特征的表现形式，提取了绘本中的元素（阿狸骑鲸飞越的绘本图）。设计师们通过文字联想，发挥创意提供设计小样，再根据方向进行主视觉细化，在不同类型产品上进行尝试，之后进行市场调研，最终结合多方建议设计团队进行最终确认。

启示四：低成本传播

很多动漫公司之所以做不大，主要存在产业链不健全、盗版、没有供应商等问题，很难得到合理回报。视频短片上投入的制作对于一般企业来说并不是一个小的开支。梦之城在2011年前后涉足动画视频的制作，《阿狸·信燕》这部作品共制作了5集，网络点击率突破3000万。第二部动画短片《阿狸·丢东西的娃娃》观看人数已达1200万人次。 2013年，梦之城推出了第3部动画短片《阿狸梦之岛·我的云》，点击率超过5000万次。为了降低传播成本，公司除了制作动画短片外，阿狸形象还制作成了网络表情、输入法皮肤、壁纸等互联网增值产品，在国内外平台上线。眼下，阿狸微博关注粉丝达670多万。互联网产品的开发和大量无缝植入，为阿狸动画视频以及周边的宣传起到了相当大的作用。

●编辑实用手册

材料与工艺在书籍设计中的创新4案例

■王 莉（浙江摄影出版社）

20世纪50年代起，现代颜料涂布加工纸的技术与工艺日趋成熟，材料与工艺为现代书籍带来了新的设计增长点。各种涂布加工、复合加工、浸渍加工等加工技术和加工产品层出不穷。纸张品种达5000种，其面貌如质感纹理、色彩等，缤纷多彩。而以高分子系列（乙烯树脂）为首的新型装帧材料的出现，导致装订技术的革新和生产的自动化。设计师们做了大量精细而非浅尝辄止的调研，大胆尝试各种印刷材料，并平衡设计作品本身带来的各种得失，涌现出很多优秀的作品。

案例一：《反书》（Antibook）是为了向尼卡诺尔·帕拉《反诗歌》致敬，设计师佛朗西斯·普列托用折纸技术制成该书，以诠释尼卡诺尔·帕拉反传统的概念。这样的折叠方法把文字分成几个区域，与《反诗歌》一书的本质及其抽象元素吻合。设计师认为人们只有把组成该书的各个模块通过拆解的方式展开时，读者才能够读懂书的内容。该书已被维多利亚和阿尔伯特博物馆及大英图书馆收藏。

案例二：《手中的彩虹》（Rainbow in Your Hand）是一本由36张黑色页面组成的动画书，每页上都印有七色彩虹色条框。随着手指的翻动，书中的残影会呈现出彩虹般的效果。这本简单的书在读者手中呈现魔幻的效果，仿佛可以随时随地手持彩虹。该书荣获2008年纽约ADC银奖。

案例三：《桥被烧断了》（With Bridges Burned）是雷克斯·艾林伍德·比奇的小说，设计师运用了反向法国折叠技术和日本刺式装订技术，把故事内容隐藏在页面之中。读者只有撕开书的各个章节才能进行阅读。当读者看完全书，书也就被大卸八块了。这种反向设计在设计圈内引起了较大的反响，之后许多书籍模仿该书，出版要"动刀"的书。

案例四：已故艺术大师陈逸飞作为中国当代最负盛名的艺术家之一。他与浙江摄影出版社联手于2004年推出了"逸飞视觉"丛书第一套"视觉都市"：《伦敦》、《东京》、《米兰》、《布鲁塞尔》。这套丛书的显著特点是强烈的时尚感：书的装帧设计前卫但不晦涩，好看却不流俗。四本书的封面分别采用了鲜亮的大红色、橘黄色、玫红色、柠檬黄，白色的英文书名简约硬朗。四本书的书籍合并在一起是"yifei"，即"逸飞"二字。每本书外包装上，用PVC透明充气包装——或称作枕头书，这种充气式护封在中国图书市场上当时是首次出现。整套书配有透明的塑料包装袋，四本书放置其中，鲜艳的色彩隐藏其中，层层透视，这种既新颖又轻松随意的风格体现出独特的时尚个性。PVC、充气、透视这些时尚元素与伦敦、东京、米兰和布鲁塞尔四个当今世界最具活力的时尚之都高度契合，新颖的装帧设计在业内得到了国内外专家的高度评价。（更多精彩请见【编客】公众微信号）