

(上接第9版)

## 译森·橡果小卖部

### 优质产品拉升品牌势能,布局“文创+”商业模式

■龚文宇(译林出版社新媒体营销运营中心主任)

#### ■ 出版文创品牌小档案 ■

译林出版社文创品牌译森·橡果小卖部的Slogan是“有品,有趣,在译森!”

希望译林社能设计、售卖一切与书有关的美好小物,承载译林社的精神,让译林好书变得触手可及,连接心之所向的精神世界,点亮你我的读书日常,传递知识、趣味与温度。译森用橡果作为Logo,象征知识的果实和阅读的收获,并打造了IP松鼠果果Go。

“译森”文创的创立背景与其他出版社有所不同。不同于人文社的单独部门,也不同于上海译文社隶属于发行部门,“译森”脱胎于译林社新媒体营销运营中心。该中心是一个集前端产品的设计策划(图书和文创)、新媒体矩阵运营、自营电商矩阵运营、社群运营于一体的部门,可以说中心业务涵盖整条产销链条,职能多、人手紧张,还涉及各种新业务、出版流程再造等问题。

在此背景下,“译森”文创的创立之初便明晰了五大定位。一是坚持独立品牌IP化运营,立足原创文创开发,拓展产品线,促进出版社走向多元发展,增强粉丝互动和黏性,提升译林社的品牌知名度和美誉度,走向年轻化。二是通过打造反映图书内涵思想和情绪价值的文创,来服务于图书营销,与图书相辅相成,相互引流、相互成就。三是服务于自营电商业务。图书乱价给自营电商业务的开展带来巨大困扰,通过差异化赠品、差异化商品组合等手段,一方面推动营销活动形式多元化,一方面降低价格敏感度,减少乱价对自营电商业务带来的影响。四是借力内外新媒体矩阵和电商矩阵,通过“社会化”营销,激发消费者的购买动机,全方位提升销售和利润,满足逐年上升的营销指标和运营成本。五是内部服务于出版社的礼品需求。

**2024 成绩** 2024年4月,“译森”文创正式启动。为快速赢得市场,初创阶段我们主要采取产品MVP(Minimum Viable Product,最小化可行产品)策略,以点带面,从强IP和强品牌的图书衍生文创切入,找到和抓住较为精准的消费群体,快速冷启动,迅速完成原始的积累,带动“译森”文创第一阶段的发展。

2024年,“译森”文创上架大小品种74种,涉及冰箱贴、书签、挂件、各类包装袋等品类。目前仅在译林社自营店铺内销售,纯文创年销售收入40~50万元;含配文创的相关特装、礼品图书,年销售收入约120万元。

**2024 关键词** 元年、痛并快乐

## 有点想法

### 出版+文创要“有点想法”

■孙雨薇(中信出版集团图书发行事业部市场营销部负责人)

#### ■ 出版文创品牌小档案 ■

2024年3月,中信出版集团发行事业部推出了自己的文创品牌——“有点想法 Sparkling Ideas!”。每一本书籍都是思想的结晶,每一个文创产品都是创意的体现。“有点想法”品牌Logo上的泡泡元素象征着灵感。捕捉阅读时的闪光瞬间,转化为独特的设计,让这些轻盈的、可爱的、有美感的小元素,让日常生活充满无限可能。灵感短暂,但设计将使之永存。也是希望消费者能这样肯定我们:“这个文创有点想法。”

**2024 成绩** 2024年3月的一个晚上,我们决定尝试做一批自己的文创产品。线上可以丰富我们旗舰店“非书产品”的产品池,给读者更多选择;线下在各个书展和书店里,文创也是非常受年轻读者欢迎的产品。线上线下的销售场景都有了,我们迅速组了小分队,说干就干了。

4月,我们推出了首批3款文创产品,并在中信出版“你好,读者”读者嘉年华上首次亮相,得到了第一批读者的小小肯定。

9月,我们参加了北京地坛书市,“作家态度”杜邦纸包成为爆款,书市期间多次缺货,在小红书上收到了许多读者的晒单返图和好评。

10月,我们开始研发更多新品,希望能将更多优质的图书文化融入日常生活中,让大家在使用这些文创品时感受到阅读的美好和智慧的力量。

到2024年12月底,“有点想法”共上新5个产品,涵盖杜邦纸包、笔记本、书签、索引贴、挂件5个产品类型。“作家态度”杜邦纸包和女性宣言笔记本系列成绩较好。“作家态度”杜邦纸包有3个款,都有加印。女性宣言笔记本系列已是第3次加印,且加印的数量翻倍增长。

**2024 关键词** 尝试

真的开始尝试,才发现处处都是困难。我们有过设计图改了十几版都不满意,有过几轮打样后又把设计全部推翻重来,也有过产品全部入库后发现质量问题。踩了一个坑,才又成长一点。一路上的坑数不胜数,对我们来说,都是尝试。毕竟,只有试了,才知道能不能继续前行。



2024是译林社文创品牌化运营的第一年,我们终于迈出“从0到1”的关键一步。迈出第一步非常难,这个想法在我们心中孕育了好几年。起步难在团队没有成熟人员,我要带着2个新人设计师完成从纯设计师向产品经理的转变,即难在要实现从策划、设计、生产到入库、宣传营销、发货和售后的整条产销链条;难在我们是原创产品,毕竟自主研发才有硬实力,才具备长期发展的能力;难在我们没有供应链积累,2024年我们参加各类展会,如IP展、文创展、文具展、礼品展等,学习、积累、拓宽眼界,在全国范围内搜寻合适的生产商。这个过程很“痛”,但是我们也收获了果实,虽然不大,但是很甜。

**2024 热销产品** “方尖碑”系列冰箱贴销售数量最多,销售近万个;《哈利·波特》电影中斯内普教授扮演者艾伦·里克曼系列文创销售收入最高,超20万元。

“方尖碑”系列冰箱贴,创意设计源于译林出版社的外援廖廖,设计初衷是想让读者能够“触摸”到书中所描述的古代世界之一隅,能够足不出户就获得和书本内容最为切近的实物体验。所以选择最具有代表性的古物图像,在方寸之间重现一个文明古国的气象——这是“方尖碑”系列(译林社的历史书系/品牌)文创每一次从设想到实现的过程中所一直秉持的理念。

艾伦·里克曼系列文创,设计源于艾伦·里克曼的日记《疯狂与深情》特装书发售。该系列文创充分利用强IP的粉丝经济,与年轻人、读书人喜欢的玩法结合。

他们的产品落地者赵怡然将创意结合最适宜的材质,调色反复打样,处理细节,最终将产品落地。

**复盘思考** 以企业运营商业模式运营文创品牌

虽然“译森”文创在译林社只是部门内部的一条产品线,但我们依然是按照运营企业的商业模式去运作,底层逻辑都一样。整体大方向上,

**2024 热销产品** 销售最好的产品是“作家态度”杜邦纸袋(黑塞款+托尔斯泰款),共销售近万个。

材质上,杜邦纸是近年的流行材料,它轻便又新奇,纸的特性又和图书相呼应契合。市面上也有不少杜邦纸的金荷包,为了能把这个品做得有差异化,也更有“有点想法”的调性,作家金句我们选了黑塞,他身上有很强烈的向内探索自我的精神,这一点和当下人们的情绪是呼应的。另一个作家选了托尔斯泰,比较轻松和有梗,也更适合那些愿意向外表达的消费者。同时,我们原创手绘了两只猫猫,猫猫的可爱也吸引了不少消费者。

在2024年9月的地坛书市上,我们在自己的小红书账号上进行了连续多天的预告和引流,对线下销售有极大推动。读者会在我们的账号和社群内蹲守补货信息,基本每天发布到货消息后,3~4小时左右就能售罄。然后又开启新一轮的补货。

**复盘思考** 处理好创新与文化属性的平衡

从这一年尝试的感受出发,我们认为出版社文创有两个挑战。

第一是创新和文化属性如何平衡。卷工艺和卷创新,出版社卷不过文创品牌。但图书的文化属性和文化意义,与读者的共鸣,是其他机构难以单独复制的。所以,利用好社里的文化IP、优质内容,把它们变成产品,需要能力。2024年的文创,我们的灵感和设计元素都是来社内的图书,“指尖玫瑰金属书签”的设计灵感就是从中信畅销书《玫瑰圣经》中找的4朵玫瑰,原绘图来自有“玫瑰绘画大师”“花之拉斐尔”之称的皮埃尔-约瑟夫·雷杜德,我们将他书里的玫瑰进行了二创,变成了文创金属书签。

第二个挑战,是打造品牌。如果所有出版社都在做同质化的产品,读者的热情也会很快退潮,不再买单。行业里也有优秀的文创品牌,已经形成了自己的设计风格和品牌调性,拥有自己的一批忠实粉丝。新的一年,应当向它们学习。

**2025 做文创信心指数** ★★★★★  
相信我们自己。信心比黄金还珍贵。

通过商业画布(含客户细分、价值定位、客户关系、渠道通路、核心资源、关键业务、重要伙伴、成本结构、收入来源九大模块)搭建产品的作战地图,每一个方格都代表着成千上万种可能性和替代方案,我们要找到当下最佳的那一个,想清楚如何创造价值、传递价值和获取价值,即从中持续获得利润。在不同发展阶段,根据实际的环境对不同的模块投入不同的权重。在执行过程中,也要经常性地进行回顾、思考,甚至推翻。

当下,“译森”文创处于初创阶段,还需处理好几个问题:

一是深度耕耘,挖掘文化内涵,设计出融合创意与实用性的产品。关注市场趋势并持续创新,新品迭出,场景开创,服务至上,真正拉升品牌势能,输出价值观,建立文化认同感,成为领袖品牌。我们也期望未来能有像“凤冠冰箱贴”“天官藻井冰箱贴”这样的爆品。

二是积累优质供应商,建立长期合作伙伴关系。确保原材料的品质与供应稳定性,生产加工环节拥有严谨生产流程和品质控制,注重环保与可持续发展,确保交货时间,确保价格优势快速转变成市场上的优势。

三是文创产品创造营收,产品策略、营销策略很关键,要求我们深谙经济环境和消费者心理,做好“社会化”营销,充分利用新媒体和电商矩阵,高效推广文创产品,吸引更多潜在客户。

四是设想很多,急需一个能支撑“文创+”模式下的团队,这就要求我们处理好品牌扩张和团队建设的关系。

**2025 做文创信心指数** ★★★★★

新消费带动新模式。《小红书品质人群白皮书》显示,小红书站内有5900万品质人群,具有较高的消费能力和对生活品质的追求,注重体验,享受沉浸式的消费体验,愿意为优质的产品和服务支付更高的价格,是文创发展的好时机。而我们出版社、我们中心拥有属于自己的核心资源、渠道通路和部分稳定的客户关系,这些都是良好的基础,至少减少了初始阶段的难点、痛点。

**2025 计划** 布局“文创+”商业模式,完善产品体系

2025年对于我们来说,还是初创阶段,不能急于扩大渠道,也不能太在意收入模式和成本结构。拟在2025年布局“文创+”的商业模式,调整产品线方向,整合多元化产品,完善产品体系,借力已有的外部营销通路,实现融合经营。但具体能做到多大规模、需要生产多少产量、应该往哪些方面迭代、借助哪些力量,还需要更进一步的验证。



**2025 计划** 开发更多有点想法的文创

2025年的目标是推出10种以上新品,继续为“作家灵感系列”和“生活万物系列”研发新品,复制爆品+尝试新品,继续开发更多有点想法的文创。

我们希望提升两方面能力。一是市场调研和分析的能力。文创设计者很容易犯的错误,就是太过于依赖自己的感觉和审美。不认真调研和分析,前期会导致设计很美,但难以落地,后期则是无人问津,上市即滞销。

调研也是学习,要学习行业内的成功案例,也要学习整个文创市场的需求和趋势,突破出版文创的局限,了解哪些种类的产品容易做、需求高,为产品规划提供依据,明确产品定位和目标用户群体。大量市场调研之后,我们才可能打造出中信出版文创的独特风格。

二是销售能力。出版社做文创的销售思路,往往是和图书组套搭售,一旦脱离书本身,销售就没有思路了。我们在做文创品牌的初期,就同步开通了“有点想法事务所”的小红书账号,每一期的设计、选款、打样、制作进度、上架信息等都会发笔记更新。把文创作为一个独立产品去对待,就可以尝试更多的营销和销售策略。2025年我们会在这上面再多做尝试。



#### ■ 出版文创品牌小档案 ■

果麦文化没有单独成立文创品牌,目前文创业务和产品都是以“果麦文创”的名义来研发。不过,2024年我们尝试在小红书平台运营了一个叫“保持联系 station”的账号,更新果麦文创的日常动态,记录分享未能生产落地的创意脑洞。

这个ID的灵感来自海桑的诗集《我爱这残破的世界》,序言里有这么一句话:“把一切短暂的事物,当作永恒来爱。用恋爱的方式,与万物保持联系。”我们希望通过这个账号,帮助大家拿起联系生活中可爱事物的听筒,与这个世界“保持联系”。

在近1年的尝试更新中,有2个特别的选题值得分享。

其一是迷你立体冰箱贴。我们打破了常规书籍的大小和装帧形式,将其做成四款可翻阅的迷你立体书磁吸贴。3本迷你立体书有3个不同主题:《一间只属于自己的房间》关于自由、独处与沉思;《流动的盛宴》关于酒精、冷静地发疯;《请允许我成为你的夏季》关于爱情、含蓄的告白。冰箱贴在线上线下取得了不错的反馈,特别是2024年的上海书展,被很多可爱的读者自来水种草,连样品都售罄了。

其二是《抓香蕉鱼最好的日子》2025年历(小红书账号的脑洞选题)。1948年,J.D.塞林格在《纽约客》上发表了《抓香蕉鱼最好的日子》,第一次看到这个有趣且吸引人的小说标题时脑海中浮现的香蕉鱼并不是那种在水族馆悠闲游弋的小金鱼,而是像《海绵宝宝》里比奇堡海域中那些奇形怪状的家伙们一样,它们都不走寻常路且反传统,有着一独特的魅力。

现在,我们将这份隐喻带入日常,创作了《抓香蕉鱼最好的日子》日历,希望它能成为大家生活中的一抹亮色。每个月,当翻开新的一页,都能看到一只不愿意被抓的鱼跃然纸上。

**2024 成绩** 2024年,果麦文创方面能算是交出了一份满意的答卷,上新产品数量虽然还停留在个位数,但每个单品的市场反馈、销售数量、传播影响力远超过新前的预期。

“与可爱保持联系”诗集抱枕算是2024年一款火爆的产品,全年抱枕累计销量在1.3万个,单品销售额收益超230万元。

**2024 关键词** 突破

2023年成立之初,文创小组隐约有就有一个默契——做点“不一样”的产品,也许是一个特别的主题、一个巧思设计,抑或是不太常见的材料。希望果麦文创推出的每个产品能给大家带来“不一样”惊喜,在心底会生发出一声小小的惊叹。大概这样,就算作我们突破成功了。

**2024 热销产品** “与可爱保持联系”诗集抱枕是一个放大版可供翻看的诗集抱枕,一个兼顾“阅读”和“做梦”功能的诗集抱枕。既然公司主业是出版图书,那就干脆做一个可以“翻页”的书本抱枕吧!最好是超大型的那种,日常方便将头埋进“书页”里,让“知识”自动流向脑袋里。

诗集抱枕最艰难的是生产部分,跨过供应链这道坎,营销相对顺利一些。抱枕今年的销售端口主要放在果麦各平台的线上图书渠道,内部达人在年初带动了第一波销量。加上抱枕的体积比较大,适合放在客厅、卧室使用,或当作拍照道具露出。第一波收到抱枕的用户在新媒体平台上再次进行种草分享,形成了二次传播,甚至有出现在综艺节目《歌手》中,获得了汪苏泷的推荐。诗集抱枕的一次“破圈”,让我们更加坚定了果麦文创的开发方向,专注于以年轻人喜爱的方式,以新颖创意重构文学中的内容元素。

**2025 做文创信心指数** ★★★★★

2024年~2025年,果麦文创像是从1.0迈入2.0版本,创意设计、供应链、销售渠道开始慢慢系统化。一步一步踩过的坑也成了经验积累,当下一个问题出现时,能够更平和地想出办法去解决它。

**复盘思考** 兼顾成本与品质,探索稳定供应链

供应链的稳定开发,如何兼顾成本与品质是果麦文创在2025年的重要课题。以诗集抱枕为例,最终的成品和设计我们自己还是挺满意的,回看前期的落地过程,要做出一个有创新性的产品,从零开始找供应商,制版打样、把控生产周期、控制成本、大货监修,一整个做下来确实比想象中要难不少……怎么才能做出书的造型?如何让它变得硬挺,抱枕的内页和封面怎么缝合?如何固定封面和内页?寻找供应商制作时,没有一家供应商表示做过这样的抱枕,大多直接回复“做不了”,还有几家供应商表示可以试试,只是打样费会比较贵。

**2025 计划** 研发层面:提升开发效率,2025年有几个新主题非常想去尝试,希望能设计出更多能让大家产生“小小惊叹”的创意产品。

供应链端:就现有掌握的品类,与更多靠谱稳定的供应商进行合作,着重开发成系列感的文创产品。

销售渠道:维护成熟的图书销售渠道,拓宽线上新渠道,希望在2025年举办一场线下活动,在真实场景中让消费者产生更多的互动。

## 果麦文创

从1.0迈入2.0版本,做「不一样」的产品  
■啊萨(果麦文化上海互联网产品部文创组文创产品经理)