

# 一群文化造梦者用“IP 宇宙”对抗“爆款速朽”

中青报·中青网记者 孟佩佩

将北京什刹海的冬日雪景“封存”进一枚小小的冰箱贴；把天津五大道上的海棠花，“定格”在清凉甜美的冰淇淋之中——这样的文创产品，你是否愿意为它们埋单？

“当白色流沙缓缓落下，仿佛重现了什刹海的冬日雪景，我们将这里的景观特色与创意设计融为一体。”蓟城山水集团“什刹海文创”运营负责人冯琦说，希望通过文创产品，让消费者“能够讲述一段自己与什刹海的故事，并由此产生情感共鸣”。

以天津独乐寺十一面观音泥塑为蓝本，文创产品策划运营商吴狄和团队策划推出文化IP“小自在”。他认为，“每一个文化符号，都是一颗沉睡的星辰。我们的使命就是以创意为火种，点亮它们背后的故事”。

在文化消费持续升级的浪潮下，这些让传统文化“活”起来、“潮”起来的创意产品不断涌现。它们背后有一群名为“文创产品策划运营商”的新职业者。他们融合创意、技术与商业，开辟了就业创业的新蓝海，为越来越多的年轻人打开了一扇既能追寻“诗和远方”，也能收获“面包牛奶”的职业大门。

## 从纪念品到“情感连接器”

“我们特别希望‘雪’能下得更有意境。这款中间设计了一扇小窗，就是想让消费者能透过它，看到流沙由急到缓飘落的过程，仿佛亲眼见证一场静谧的冬雪。”拿起一款以火神庙为造型的冰箱贴，冯琦向记者介绍，白色流沙在窗内缓缓落下，模拟出大雪纷飞的景致，正是她与团队埋藏的技巧。

她告诉记者，创意源自2023年冬天的一场大雪，银装素裹的什刹海格外动人。团队由此设计出“冬季四景”系列冰箱贴，将雪落在什刹海荷花市场、望海楼、洋房胡同与火神庙的景象永久珍藏，也以产品形式传递给未曾亲历的消费者。

为实现雪景“慢”下来的理想效果，团队“打样了至少四五版”，冯琦说，从创意萌发到产品最终上市，这款冰箱贴用了近一个月时间。让团队感到“天时地利”的是，产品刚一到店，北京便迎来一场冬雪，这款应景的产品也吸引了众多游客购买留念。

在冯琦看来，当前文创产品更注重文化内涵与创意设计的深度融合，强调通过对文化元素的再创造，赋予产品新的价值与意义。“既可以打造个性化产品，讲述引发共鸣的故事，传递文化背景与价值观，也可以为产品赋予情绪属性。”

这一理念，与广州坡上村花文化有限公司董事长许少敏的观点不谋而合。她认为，文创产品的内核已发生根本性转变，“过去的纪念品功能单一，重在‘证明我来过’；而如今的产品，其价值超越了本身，更像是一种‘社交货币’，为年轻人提供文化共鸣和社交分享的载体”。

“以前吃个雪糕是为了解渴，现在吃一个文创雪糕，一定要能拍照。”许少敏以团队打造的广州永庆坊文创雪糕为例谈道，“消费者愿意为此支付



什刹海文创IP“什知鸭”，原型为什刹海的绿头鸭。

远超普通雪糕的价格，核心在于它能提供在地化的、便于传播的、有趣的体验”。

今年国庆假期，不少年轻人专程前往天津五大道，购买一支独具特色的海棠花冰淇淋，拍照打卡后再细细品尝。这一产品的诞生，源于一年前春天，马德霞的一个灵感。当时，看到五大道的海棠花繁盛美丽，她萌生了一个想法，“如果将海棠花制作成可以食用的食物，是否能够赢得大家的喜爱？”

彼时，大学毕业后马德霞成为一名视觉设计师，出于对甜品制作的热爱，她也尝试制作冰淇淋。有了想法，她便手工将可食用的海棠花装饰在冰淇淋上，并拍摄了精美照片。意想不到的，照片在社交平台发布3小时后便迅速爆火。

如今，副业变成了主业，马德霞策划推出的海棠花冰淇淋依旧坚持手工制作，每一朵可食用的花卉的调色、形态各不相同。“顾客可以像挑选真花一样，选择自己喜欢的颜色。每个冰淇淋都是独一无二，这才是文创产品的魅力。”她说。

在吴狄看来，这正是当下文创产品作为“情感连接器”的生动体现。他认为，年轻人购买的不仅是物件，更是其背后的故事、审美和圈层身份认同。“一个好的文创产品，正如一张会说话的社交名片，能够完成线上互动与个人品位的展示。”

基于对家乡天津蓟州深厚文化底蕴的热爱，吴狄与团队于2015年前后深度介入文创领域，创立品牌“无终格物”。他的目标很明确，成为一个“文化转译连接器”，让独特的地域文化被充分挖掘、巧妙设计、广泛传播，最终反哺地方发展，吸引更多年轻人回乡。

由他们设计生产的全新产品——“小自在”毛绒娃娃今年国庆期间正式开始销售。用户可以根据当日心情和愿望替换玩偶胸前的磁吸抱枕，例如“上岸”“脱单”“发”等。“产品从静态的观赏变成动态的参与，成为一个持续更新的情感载体。”吴狄说。

## 深挖文化、前置运营，对抗“爆款速朽”

当前，文创产业持续焕发新的活力，优秀文创产品频频成为市场爆款。从博物馆到茶饮品牌，从

互联网公司到各类文化机构，通过文创产品策划运营商的创造，文化元素得以转化为细节丰富、创意十足的产品形态。以中国青年报社为例，其旗下文创产品既包括原创IP抱枕毯、手办、托特包，也有如“翻开书”一般的创意书灯等。

也因此，日益增长的市场需求，正吸引着越来越多年轻人投身这一领域。2024年7月，“文创产品策划运营师”正式被人力资源和社会保障部列为新职业。该职业指从事文化创意产品策划，结合文化元素与市场需求进行产品设计，并负责后续营销运营的专业人员。

“新职业的认定，标志着文创行业正从项目制、偶发性的设计行为，逐步转向具备全链路、标准化与专业化运营能力的产业体系。”在吴狄看来，这一职业所呼唤的是“T型人才”——既需具备深厚的文化底蕴，构成“T”的纵向深度；也要拥有宽广的商业运营能力，形成“T”的横向广度。

在实际创作中，文化符号的现代转译成为关键难点。吴狄以“小自在”的设计过程为例说，“我们迭代了数十版草图，不断在‘古意’与‘萌趣’之间寻找平衡”。他认为，“过于传统容易显得陈旧，难以突破框架；而过于颠覆又可能丢失文化灵魂，难以引发用户共鸣”。

文创产品的创作也远非简单的“贴标”生产。冯琦告诉记者，团队在前期构思阶段，会深入挖掘什刹海、京杭大运河、北京中轴线的文化元素，结合现代审美与消费者需求，通过头脑风暴等方式形成创意方案，再经过多轮修改与优化，最终确定设计稿。

“我们还以数据为导向，紧密跟踪各大平台的销售表现，数据不会骗人。”她介绍说，基于数据分析，团队围绕四季主题持续推出应季产品，例如夏季的荷花陶瓷花瓶、冬季的冰糖葫芦挂件等。此外，他们还推出了可亲手盖章的“北京欢迎您”巨幅印章互动项目，让游客在动手体验中，将北京丰富的文化元素“带回家”。

许少敏则强调，真正的文创需要一个共创的生态过程。她的团队会深入研读历史书籍、博物馆资料，并与非遗代表性传承人、当地手艺人、社区居民甚至消费者共同创作。

从广州永庆坊文创雪糕、广州盲盒，到广东省



一名女生在什刹海文创店内挑选文创挂件。

新华书店的“星星”IP（原型采用动物大猩猩的形象）、清远市地理标志产品“清远鸡”的IP打造，再到山东菏泽牡丹的文化衍生品开发，对文化的深度解读被许少敏视为项目推进中的首要难点。“我们要精准抓取文化基因，确保内核正确，才能进行创新性转化，团队必须让自己先成为半个专家。”

在打造广东省新华书店IP时，团队选择了猩猩形象和毛绒材质，看中的是其所承载的情绪安抚功能与当下潮玩趋势。尤为关键的是运营思路的前置。许少敏说，“在项目初期就用运营反推商业模式和产品设计，通过前期大量的内容营销、打卡活动、短视频和图文故事进行铺垫，最终再推出产品，可以降低市场认可度不足的风险”。

然而，这个新兴职业也面临着独特的挑战。产品生命周期短、同质化竞争激烈、知识产权保护难是几位受访者共同提到的难题。

“一个冰箱贴、一支雪糕的生命周期很短，市场极易审美疲劳。”吴狄的应对之策是构建“IP宇宙”来对抗“爆款速朽”。他旗下的“小自在”不只是一个产品，而是一个IP，“通过持续开发故事，联名产品和数字内容，从一次性购买变为长期陪伴”。

在产品爆火后，马德霞遭遇了手工产能无法满足需求的供应链挑战。她的解决方案是招募大学生，教授裱花技术，既解决了产能问题，形成了稳定的小型生产团队，也为学生提供了勤工俭学的机会。

面对随之而来的同质化竞争，马德霞选择为产品申请专利，并通过持续更新来保持领先。如今，从爆红的花棠花，到秋季的枫叶、绣球，再到冬季以圣诞玫瑰为主题的“强视觉冲击力”产品，她开始根据季节规律进行产品迭代。她还为产品附赠了印有不同文案的冰淇淋“身份卡片”，让顾客即便品尝完毕，也能用卡片珍藏这份独特的回忆。

“我们这一行，更需要的是让大家花心思去了解中国文化、中国故事。”许少敏总结说，“要讲好中国故事，让更多人去发现、去听见、去看见”。

在她看来，文创产品策划运营师正是在文化旅游产业链中承担着关键使命的“造梦者”，用创意与运营能力，将深厚的文化底蕴转化为可感知、可传播、可消费的情感体验，让传统在今天持续绽放新的生命力。

## 堪称经典案例。

作为国家级非物质文化遗产，藤编技艺源远流长。该企业生产的户外藤编家具质量上乘，非常契合北美家庭户外庭院的需求。但长期以来，中国藤编家具大多以低廉代工品形象，通过沃尔玛、家乐福等渠道贴牌出口，难以实现品牌溢价。

李春霖决心重新设计传播策略，精心策划了一场特别的藤编文化之旅：邀请海外视频团队来到中国藤编工厂一线，近距离记录藤编的诞生全过程，将整个生产与流通过程拍摄成一部纪实短片。

一名网友留言感叹：“当你知道这椅子是千年文化传承的结晶，再看它的价格标签，竟觉得物超所值。”在李春霖的推动下，这家藤编企业成功拓展了欧美市场渠道，通过文化赋能实现产品溢价，真正让中国传统技艺“有尊严地‘出海’”。

李春霖还将创意触角伸向更多领域。他以“KOL+音乐+航拍”的创新模式，承接了阿布扎比、迪拜、巴厘岛等多个海外旅游部门的推广项目，用动人音乐和震撼影像展现异国风光，总营收超百万美元。其中一短视频在YouTube上播放量超7000万次。

更重要的是，他用同样的模式“反哺”：积极邀请海外网红博主来到中国，亲身体验中华文化之美，再将所见所感制作成视频分享到全球社交平台，让世界看见一个真实可爱的中国。这种“请进来、走出去”的跨国内容生产闭环，成为他推动中国文化“出海”的新尝试。

2025年春，李春霖受邀担任2025世界牡丹大会暨第34届菏泽国际牡丹文化旅游节外籍网红项目负责人，组织来自巴西、埃及、意大利、俄罗斯等国的5名海外博主，担任“曹县汉服海外推广大使”。

当这些不同国家的年轻人穿上汉服，漫步于牡丹花海时，汉服、牡丹这些具体的文化符号，成为连接他们的共同语言。活动结束后，博主们自发在全球十余个社交平台发布上百条视频，其中一名博主甚至在自己的婚礼上选择了中式礼服。

## 做架设跨文化桥梁的青年使者

2022年，随着项目步入正轨，李春霖迎来了个人成长的新阶段——考入山东财经大学工商管理学院继续深造，很快，他的创业经历引起了学校的关注。在老师的支持和指导下，李春霖将实业项目转化为创新创业竞赛的课题。

2024年举行的中国国际大学生创新大赛中，李春霖领衔的“UPUP文化——开拓中国品牌出海的新‘丝绸之路’”项目勇夺赛事金奖；同年，他还代表山东财经大学创业团队摘得第十四届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛金奖等多项殊荣。在深耕自身创业领域的同时，李春霖受聘担任校内青年创新创业导师，走进校内创新实验班，与学弟学妹们面对面分享创业历程。对有想法却缺少资金的低年级同学，他甚至会主动提供经济资助。

关于长期目标，李春霖坦言，他更希望能成为“中外青年文化对话的扎实桥梁”，与每一位合作的海外网红博主形成“长期的文化共鸣”，“让中国文化在海外不是‘单点传播’，而是能生根、能引发持续讨论，这比任何‘规模数据’都更有价值”。

## 创业者

# 创立跨境MCN公司，“神奇小子”亮出耀眼KPI

中青报·中青网记者 邢 婷  
实习生 王姝然 通讯员 尹泽民

“截至目前，我们已经累计签约了来自全球15个国家和地区的42名头部海外青年创作者，他们在海外各大平台的总粉丝量接近3亿。他们都成功入驻国内各大社交媒体平台并总计增长了超2000万粉丝。”我也帮助近百个中国国货品牌通过KOL营销触及海外消费者，并带动产品外销。”一口气报出这一连串亮眼数字的，是21岁的李春霖——一名山东财经大学的创业者、该校工商管理学院2022级本科生。

在师长和同学眼中，李春霖是个不折不扣的“神奇小子”：16岁创立跨境MCN公司，携手全球网红刷新视频网站涨粉纪录；带领团队斩获第十四届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛等国家级创新创业大赛金奖；被聘为校内创新创业导师，将自身经验倾囊相授给学弟学妹。

不乏有媒体将这名站在时代前沿的年轻人比作“新时代的‘马可·波罗’”。他用创意助推中国文化“出海”，架起中国与世界沟通的一座崭新桥梁。

## 从盗版乱象中窥见创业机遇

2018年，14岁的李春霖通过自主招生进入青岛中学就读高中。从小独立的他打算自筹学费，加之受创业类电视节目影响，就跌跌撞撞地开始了创业路。

起初，李春霖考虑过打工等传统途径，但因年龄限制行不通。机缘巧合下，他将目光投向自己最熟悉的领域——网络自媒体。当时他是B站深度用户，尤其喜欢观看那些由网友搬运的海外优质内容。他逐渐意识到一个现象：彼时国内视频网站充斥着大量的YouTube视频，播放量居高不下，但这些海外优秀创作者的作品并未获得授权，不仅分文混获、质量参差不齐，还阻碍了原创UP主与中国观众的直接互动。

这一乱象引发了李春霖的深思考：“为什么不能通过正规渠道，将优质海外创作者引入国内平台，协助他们开设官方账号发布视频？”这既能满足国内观众对高质量内容的需求，又能让海外作者获得应有收益和粉丝互动。

就这样，一个大胆的创作念头在少年心中萌芽。李春霖开始着手统计网站上未经授权但点击量很高的那些YouTube博主，精心筛选出内容优质且契合国内受众口味的创作者。名单确定后，他立即行动起来，通过电子邮箱、社交平台私信等方式，直接联系这些素不相识的海外博主。



李春霖(右四)和外籍博主王彦泽在菏泽牡丹园。受访者供图

然而，回应李春霖满腔热情的，却是长达两年的沉寂。日均十几封邮件发出，收到的回复却寥寥。

“海外创作者们缺乏对中国市场的认知，未察觉到中国市场所具备的巨大潜力；另一方面，国内当时也鲜有成功的优质海外创作者本土化案例。”李春霖回忆，大多数海外创作者对这个突如其来的中国高中生以及他的商业计划并不感兴趣；语言不通、文化差异，更让他的创业计划雪上加霜。

李春霖说，“尽管没有回复和自动回复的邮件占绝大多数，但每一次收到回复并与海外创作者们直接交流，都增进了我对他们生活工作的认识与了解，每一次逻辑清晰的拒绝也都指导我不断完善商业计划”。

也正是在这个过程中，李春霖意识到许多海外创作者埋头内容创作，对中国市场缺乏了解，与其直接对接创作者本人，不如尝试联系他们背后的经纪团队或投资人。

## 5 万美元“信任赌注”催生“UPUP体系”

调整策略后，李春霖立刻将目光投向那些认同中华文化、熟悉中国市场的海外资方。经过深入调查，他锁定了几位潜在的合作者，其中一位便是加拿大籍投资人Frank。

年长李春霖整整50岁的Frank在20世纪80年代就已进入娱乐产业，曾供职SonyBMG公司，对亚洲市场颇有了解。李春霖敏锐地判断，Frank或许能理解他的理念。

于是，他鼓起勇气，给Frank写了一封长邮件。信中，这名中国高中生详尽讲述了自己两年来的创业尝试、市场前景和初步的商业设想。

“邮件发出后，我并没有抱太大期望。毕竟此前的石沉大海已成常态。”然而，令李春霖意想不到的，Frank很快回复了一句话：“你如何

## 文化赋能，让中国故事走向世界

李春霖创业版图的一步步扩展，恰逢中国品牌和非遗“走出去”的时代契机。他充分利用此前积累的全球网红资源，帮助国内优秀产品讲好文化故事，让中国制造有尊严地走向世界。在他的诸多项目中，与一家藤编手工具企业的合作

## 职来职往

职场新人该如何判断自己适合深耕一个领域，还是该多尝试不同方向？这种选择越早越好吗？希望网友和专业人士以及智能软件的回答，能给大家提供一些思路和帮助。欢迎来到《中国青年报》知乎账号或者邮箱（qnsxyjb@163.com）留下你的问题。

知乎网友@锋锋说职场：深耕是“用时间换空间”，尝试是“用空间换可能性”。

如果你对某领域有近乎偏执的热爱，且行业需要长期积累（如科研、艺术、技术），深耕能让你建立不可替代的“壁垒”。深耕并不等于“死磕一点”，而是在核心优势上不断叠加新技能。如果你所在行业变化快（如互联网、新能源），或者你兴趣广泛，多尝试能够帮助你抓住时代红利，但前提是每次尝试都要深入。多尝试不是“瞎跳槽”，而是在相关领域内探索新形式（如销售转直播），利用已有优势降低试错成本，并非从头开始。

选择深耕还是多尝试，因人而异。我认为最理想的状态是：有一个主攻方向，同时保持对其他领域的敏感。比如你是程序员，深耕技术的同时，可以学点产品思维（理解需求）、沟通技巧（带团队）。比如你是销售，深耕客户关系的同时，可以研究用户心理（提升转化）、尝试短视频（拓展渠道）、学法法律（避免合同风险）。深耕自己的领域，然后扩大自己的技能半径，是事半功倍的做法。

知乎网友@职业导师小全：刚毕业1年内，不用急着定死方向，这时候的核心是：体验、总结。哪怕做的工作不是最满意的，也能攒下经验，知道自己不喜欢什么、做什么效率高，这些是后续选择的基础。要是刚毕业就逼着自己必须选一个方向深耕，很容易因为信息差而选错。一般3年是个临界点，再往后，职场就期待你能独当一面。要是这时候还在换方向，简历上全是1年换一个岗位，HR会觉得你不稳定、没核心竞争力，连面试机会都难拿到。

职场新人很容易觉得“要么深耕，要么多尝试”，其实不是的。很多时候，我们要先尝试，再深耕。前两年多试几个方向，摸清自己的优势和兴趣，找到1-2个靠谱的方向，然后用3-5年深耕，积累核心技能。等有了一定基础，还能基于之前的尝试进行跨领域整合，深度与广度结合的竞争力，比单纯的深耕或者多尝试更吃香。

选择不是越早越好，而是基于实际体验越好，不过，你都得先试过，才知道该选什么。

DeepSeek：如何判断适合深耕还是多元尝试——  
1、审视你的内在驱动力与工作模式  
深度专注型特征：你是否享受在某个领域持续钻研的过程？当解决复杂专业问题同时，你是否感到兴奋而非疲惫？比如，程序员解决一个技术难题，研究者深入一个课题。

广度探索型特征：你是否容易对新领域产生好奇？是否经常发现不同领域间的联系？比如，擅长将营销知识应用于产品设计，将心理学洞察用于用户增长。

2、评估行业与职业特性  
适合深耕的领域：通常具有高专业壁垒、清晰的进阶路径、深度创造价值的可能（如医学研究、法律专业、核心技术研发）。

适合多元发展的领域：交叉学科属性性强、需要整合多种能力、变化快速的行业（如产品管理、创投、互联网运营）。

3、实用的自我评估方法  
能力-兴趣矩阵：列出你可能发展的方向，从“能力匹配度”和“内在兴趣”两个维度评分，寻找高分区。

小步快跑测试：在保持主业稳定的同时，通过项目制参与、短期合作、副业尝试等方式，低成本试错不同方向。

榜样参照法：寻找5年后你想成为的职业榜样，分析他们的成长路径是专精型还是多元型，哪条路径更让你向往。

关于“是否越早决定越好”的思考——  
职业选择不是一次性的二元决策，而是一个动态调整的过程。对于职场新人，建议：初入职场的前1-2年：可以偏重探索，但需建立“T型发展”思维——先扎实培养一项突出能力（T的竖杠），再逐步扩展相关领域（T的横杠）。

重要时间节点：25-30岁：探索优势与热情的黄金期，可承担较高试错成本。28-33岁：通常需要形成核心竞争力阶段，开始显现职业轨迹。

关键在于：不要让探索成为逃避深度积累的借口，也不要过早锁定一条让自己后悔的道路。

平衡法则：采用“70-20-10”原则分配精力——70%用于核心能力建设，20%用于相关领域拓展，10%用于完全陌生的可能性探索。

（中青报·中青网记者 王聪聪整理）

## 图片新闻



11月9日，浙江湖州，求职者在德清县举办的2025秋季人力资源交流会上咨询就业信息。

视觉中国供图