经济日报 ECONOMIC DAILY

潮玩，玩的就是“潮”

——解读泡泡玛特的创新之道

经济日报·中国经济网记者 李佳霖

众创记

“我是2014年‘入坑’的。那天，我在泡泡玛特的店里，看见了一套日本设计师设计的潮玩，特别可爱，我就买了。从此一发不可收。这几年，我陆续买了100多个潮玩娃娃，今年初我还通过自荐成为泡泡玛特公司市场部一名线下销售员工。”在位于北京朝阳区浦项中心的北京泡泡玛特文化创意有限公司里，张晓阳说起与潮玩的缘分，脸上洋溢着沉醉的笑容。

近年来，泡泡玛特潮玩产品受到市场热捧。2017年，泡泡玛特第一次参加“双11”活动，当天销售额就超过100万元；2018年“双11”销售额超过2800万元；2019年“双11”，泡泡玛特天猫旗舰店销售额一举突破8200万元，成为天猫玩具类冠军。

“今年上半年，受疫情影响，泡泡玛特部分线下门店暂停营业，但线上销售却依旧保持迅猛增长。”北京泡泡玛特文化创意有限公司创始人、CEO王宁告诉经济日报记者，目前泡泡玛特全国线下直营门店已有160家，机器人商店也超过了1000家。

把高端艺术品商业化，并用年轻人喜欢的方式重新诠释出来，这就是泡泡玛特转型发展的路径

泡泡玛特的英文名称为“POP MART”，即潮流超市。

从2016年正式进入潮玩行业至今，泡泡玛特已经围绕全球艺术家挖掘、IP运营、消费者触达、潮玩文化推广等，构建起覆盖潮流玩具全产业链的一体化平台，形成了新的商业模式。

泡泡玛特最初的定位并非潮玩，而是时尚超市。当时，王宁的梦想是做一家类似香港时尚超市LOG-ON的店铺，售卖新奇的文创产品、玩具及日用杂货。为此，泡泡玛特筛选出一批经过官方授权的正品代理商，并与大品牌供应商建立合作。不过，作为渠道商，泡泡玛特的利润显然不会太高。而且，顾客真正看重的是商品品牌，而不是店铺品牌，与泡泡玛特之间很难形成用户黏性。

2015年底，王宁与团队盘点库存时发现，一款名叫“Sonny Angel”的日本IP玩具，销售额持续快速增长。更有意思的是，很多消费者开始在微博上@王宁，分享自己玩Sonny Angel的感受。

这些有着圆溜溜的眼睛、光溜溜的身子，嘴角永远挂着笑容的小娃娃，居然有这么大的魔力？惊讶之余，王宁赶紧与团队商量：“看看市面上还有没有类似产品，如果有就找他们合作，如果没有我们自己做。”

2016年初，王宁在微博上征集粉丝建议：“大家除了喜欢收集Sonny Angel，还喜欢收集什么？”很快，有上百人作出了回复，其中一半人给出了同一个答案——“Molly娃娃”。

王宁坦言，当时自己根本弄不清Molly娃娃是什么。虽然他代理了Sonny Angel，但对Sonny Angel、Molly所代表的“艺术家玩具”“潮流玩具”等概念一无所知。

在收到粉丝回复仅4天后，王宁与他的团队就出现在Molly之父——香港知名设计师王信明（Kenny Wong）的工作室里。直到今天，回忆起第一次见到王信明时，王宁都难以掩饰自己的激动：“满满一屋子全是设计作品，而且还没有被商业化。”

也是从那一刻起，王宁作出决定，要把泡泡玛特从受制于人的渠道商转型为IP运营方，发掘更多潮流玩具艺术家，推出自营潮流玩具，强化泡泡玛特品牌价值。

用王宁的话说：“这个行业即将迎来变革。如同100年前的音乐，当时只能在剧院欣赏，后来有人把它录成CD，卖到了全世界。把高端艺术品商业化，并用年轻人喜欢的方式重新诠释出来，这或许就是泡泡玛特转型发展的路径。”

比如，最近热卖的精灵艺术系列产品。这套新品由荷兰籍华人设计师龙家升设计，其创意来自多幅世界名画。经过再创造，达芬奇的《蒙娜丽莎》、爱德华·蒙克的《呐喊》、梵高的《自画像》、勒内·玛格丽特的《人类之子》、米开朗基罗的《大卫》等12个经典艺术形象，加上隐藏款《维纳斯的诞生》，纷纷变成了呆萌又搞笑的娃娃，呈现在消费者眼前。据泡泡玛特门店店员介绍，产品一上市，很快就销售一空。

2016年4月份，泡泡玛特开始与更多潮流玩具领域的艺术家展开合作。

“这是一个贯穿全产业链的合作流程。第一步，泡泡玛特与潮流玩具艺术家合作，一起敲定IP形象。第二步，艺术家向泡泡玛特提供设计草图。第三步，由泡泡玛特的专业设计团队对草图进行3D建模，然后由合作工厂量产；最终，产品进入泡泡玛特商店销售。”王宁说。

短短10年时间，泡泡玛特彻底摆脱了“零售杂货店”的定位，向艺术味十足的潮流玩具华丽转型，这一创新思维让泡泡玛特不断前行，搭建起了一个复杂却令人着迷的商业世界。

“唤起爱的感受”是潮玩产品的最大特色，“满足新一代消费者艺术收集喜好”则是其商业模式的内核

“娃娃不仅是娃娃，还是心情。”谈起潮玩，张晓阳张口便说出了一句颇具哲学色彩的话。他特别喜欢摆弄自己这100多个潮玩娃娃，换季了要重新摆一下，心情变了也要重新摆一下，他说这是最好的解压方式，每次摆弄完，“心中一片晴朗”。

王宁认识一位60多岁的“老哥”。“老哥”老成持重、事业有成，可每有闲暇，必要看看有没有新款Molly上市。因为，女儿与他最亲的那几年正是女儿四五岁的时候，而Molly看起来也正好是四五岁的样子。他总说，看到Molly就像看到了年幼的女儿，与Molly在一起，就好像自己又回到了30多岁那个美好的年纪。

如果说，“唤起爱的感受”是泡泡玛特潮玩产品的最大特色，那么“满足新一代消费者艺术收集喜好”则是其商业模式的内核。

“以前很多人喜欢集邮，为什么？因为邮票既有艺术性，又是成套推出的。今天的消费者对于收集的喜爱程度并没有降低，而且因为消费升级，大家对艺术性有了更高需求，成系列的艺术家玩具自然成为大家共同的选择。把艺术与潮流结合在一起，赋予其更高的收藏及社交价值，这就是艺术家玩具与普通玩具的区别。”王宁说，这也是泡泡玛特将企业文化定位为“创造潮流，传递美好”的原因所在。

基于这样的理念，泡泡玛特先后与一批潮玩界知名设计师签约。目前，公司已拥有85个IP，其中包括12个自有IP、22个独家IP以及51个非独家IP。

在销售环节，本着“零售娱乐化”理念，泡泡玛特于2016年推出盲盒产品。所谓盲盒是一整套贯穿设计、生产、销售全过程的新产品。首先，泡泡玛特推出多个成套设计的IP玩具，然后统一所有玩具的尺寸、数量及大小，再装进盒子里，在不展示实际玩具款式的前提下，让消费者通过“盲抽”方式来购买。当然，聪明的泡泡玛特还为每个系列设计了出现概率约为1:144的隐藏款式，以未知刺激重复购买。2019年，泡泡玛特注册会员整体重复购买率达58%，盲盒无疑是拉高复购率最重要的推手之一。

以满足消费者心理需求为切入点，通过独家版权与潮流IP签约艺术家建立合作关系，不断推出新品吸粉，泡泡玛特打造的新消费场景正在不断拓展、延伸、细化。

新消费企业必须抓住“Z世代”人群的喜好。“萌化”“少女化”“拟人化”的二次元文化作为“Z世代”成长的重要文化土壤，正成为新消费企业必须占领的又一块重要阵地

如今，泡泡玛特主办的国际潮流玩具展已经成为亚洲最大潮玩展，每一届都能吸引超过500位全球艺术家参展，观众超10万人。许多人为了买到自己心仪已久的娃娃，提前一夜来排队，就为了在开展的时刻冲到展台前。

“通过一个爱好，让你发现一个世界”，用这句话来形容国际潮流玩具展非常贴切。

拥趸们的偶像，也许是Molly，也许是拉布布（Labubu）的精灵世界，它们形象各异，性格也不同，有的乖巧可爱，有的顽皮捣蛋，还有的总爱搞怪，无论哪种都圈粉无数。一小群人的爱好就这样成为一股潮流，搅动了一方世界，带动了又一新经济、新业态的崛起。可以说，潮流玩具已经成为又一个风口。

“对于潮玩产业链来说，人才是最关键的资源。我们在上游艺术家资源及潮玩IP孵化等方面作了大量探索。”王宁说，培养更多潮玩艺术家，吸引更多艺术家进入潮玩行业，这对企业、对整个行业来说都有很大益处。

如今，泡泡玛特正在加大海外业务开拓力度，其产品已经销往21个国家和地区。公司还与美国迪士尼、环球以及日本万代等知名企业合作，助其推出经典IP潮流玩具，深耕年轻客群。当然，对于泡泡玛特来说，更重要的是公司得以与这些超级IP共同推出“联名潮玩”活动，从而提升泡泡玛特自主IP的知名度。

王宁认为，新消费企业要实现可持续发展，关键是要了解“Z世代”人群（1995年至2009年出生的人群）的消费习惯。“Z世代”的年轻人尤其注重消费体验，更愿意为情感消费与精神消费埋单。“萌化”“少女化”“拟人化”的二次元文化作为“Z世代”成长的重要文化土壤，正成为新消费企业必须占领的又一块重要阵地。

记者感言

迷人的蓝海

李佳霖

有人说，创业就是“渡劫”，熬过去就超越生死，差之毫厘便灰飞烟灭。于是，越来越多的企业家开始强调苦练内功。

苦练内功当然是有道理的，不过练什么内功也很重要。

对于新消费企业来说，能否敏锐地抓住消费者心理需求，尤其是新消费群体的消费喜好是判断一门内功好坏的根本标准之一。毕竟，抓住了这个群体，就意味着发现了一片迷人的市场蓝海。

潮玩，显然就是其中一片蓝海。作为它的开拓者，泡泡玛特自然赚得盆满钵满。

不过，蓝海航线一经探明，必然有大量跟进者闻风而动。企业应如何继续保持先发优势？泡泡玛特的经验是，坚持创新、创意，不停求变。这也是他们大力培养、寻找艺术家、设计师，并与他们建立长期合作关系的原因所在。

当然，深耕蓝海的方法有很多，以持续创新抓住消费热点只是其中的一个侧面，娱乐化零售则是另一个选择，盲盒便是其中的代表。需要承认的是，直到今天，盲盒依旧颇具争议。但毋庸置疑的是，盲盒确实激发了一大批拥趸的热情，无数消费者用真金白银表达了对它的喜爱。

随着消费升级趋势日趋明显，创意、设计、文化、艺术、互联网技术与传统产品，无数曾经各自独立的领域正在通过排列组合形成无数新的产品、服务、商业模式。这些充满个性的、商业化程度极深的新业态，正发展成为一片片小而美的新蓝海。能否抓住这片新蓝海，考验的不仅是企业的能力，更是眼光、视野与心态。

新时代的新创业者需要宽广的胸怀、洋溢的激情与拥抱新经济、新业态的勇气。这些年轻而成功的企业再三告诉人们一个真理，做到很难，想到更难。我们不仅要歌颂那些埋头苦干的奋斗者，也呼唤那些灵光乍现的瞬间。

让我们共同为蓝海开拓者点赞。

新动能

河北峰峰智造谷：工厂也可以共享了

本报记者 陈发明

在共享经济1.0时代，衣食住行等生活资料均可以共享；进入2.0时代，机械设备、劳动力等生产资料也可以共享了。

在位于河北邯郸市峰峰矿区的5D智造谷，“拎包入住”这个房屋租售领域的概念，已经被引入到工业生产领域中。

“5D智造谷”是沈阳机床股份有限公司在河北建设的共享机械加工平台，主要为河北机械加工企业提供设备支持，帮助企业减轻设备投资压力，实现轻资产运营。

河北磁县太行机械铸造有限公司客户业务负责人吴强告诉记者：“智造谷有非常先进的机械加工平台，可以为企业免费提供设备，完成产品‘打样’。”

太行机械铸造公司是一家主要从事重卡汽车后桥组件生产的企业。今年3月份，公司与峰峰矿区5D智造谷合作，租用了智造谷15台（套）智能机床，节省设备投资超过1000万元。在吴强看来，这种设备租赁模式能极大缓解企业资金压力，为企业“轻装上阵”提供了有力保障。

“随着传统制造领域研发、人力、原材料等成本不断提高，制造企业资金压力大增，加工设备升级改造费用是其中的‘大头’。”河北峰峰5D智造谷负责人艾剑说：“我们的目标就是通过设备共享为企业缓解这些负担。”

据了解，所谓“5D”涵盖分布式数控（Dnc）、工业数据（Data）、数字化（Digital）、即需即在（On Demand）及数字经济（Diconomy）等概念。

“在共享经济1.0时代，衣食住行等生活资料均可以共享；进入2.0时代，机械设备、劳动力等生产资料也可以共享了。”艾剑告诉记者，河北峰峰5D智造谷依托沈阳机床i5智能化控制系统，以分布式数控技术为基础，通过集成工业大数据实现工厂全数字化管理以及人机互联互通，形成了“即需即在、即时分享”的智能制造新生态。

作为共享工厂与平台，5D智造谷可面向多个领域的终端客户，付费形式也很灵活，按加工时间、数量、价值等均可。此举可使企业以更低成本、更少的投入获取高质量的生产要素支持。

据了解，目前沈阳机床已在全国布局了20多个智造谷。其中，河北峰峰5D智造谷首批便投入i5智能机床200台（套），设备型号覆盖车床、立式加工中心、卧式加工中心、立车、五轴五联动、行业专机等机械加工设备，并拥有高端精密检测设备共享中心，让加工企业真正享受到“拎包入住”服务。统计显示，自去年7月份投入运营以来，河北峰峰5D智造谷已经先后为14家客户提供共享机床。

“目前，我们所服务的领域涵盖汽车、船舶、风电、航空、电子、煤机等多个行业，未来，还会有更多行业企业受益于共享工厂。”艾剑说。

测温眼镜来了

本报记者 彭江

最近，杭州西溪湿地公园保安王付微与他的同事们又用上了一款新设备——红外测温眼镜。自从戴上这副眼镜，他们再也不需要拦下游客测量体温了，只要看一眼即可完成检测。

“测温眼镜使用起来非常简单，而且测温时间短、误差小、有效距离超过2米，使用体验远远优于红外测温枪。有了它，我们在日常巡逻的同时就可以同步完成监测体温工作。游客们再也不用在景区门口排长队了。”王付微说。

据了解，这款测温眼镜由杭州一家AR企业——灵伴科技公司研发，是全球首款智能测温AR眼镜，学名叫“慧眼云镜”。

从外观上看，慧眼云镜与普通墨镜差别不大，但内里却大有乾坤。它能够实时扫描视野前方人员体温，并以热成像方式展现在佩戴者眼前。如果遇到体温异常人员，眼镜还能自动报警提示。

灵伴科技公司研发工程师王俊杰告诉记者，该眼镜搭载了红外测温模块，采用AI智能算法与多点均值拟合测温技术，精准测温时间不超过0.2秒。整套设备加在一起，重量仅为100多克，佩戴舒适，可广泛应用于景区、商圈、办公区域等场景。

王俊杰告诉记者，为研发该眼镜，公司10位研发人员与疫情赛跑，连续工作了1个多月，接连攻克多项技术难题，并将最新研究成果加载在AR眼镜上。

“目前，这款眼镜已出口到阿联酋、阿根廷等国家和地区。可惜公司产能有限，产品一直供不应求。”灵伴科技公司副总裁向文杰介绍，未来企业将加大研发及生产力度，力争用最好的产品服务全球客户。

本版编辑 韩叙