

IP生态孵化:如何批量制造爆款IP

在泰国被旅游部长接机,亮相伦敦哈罗德百货,手办几秒售罄,LABUBU出现的地方时常人潮涌动,LABUBU近期的爆火把背后的公司泡泡玛特推到了公众面前。摩根大通称LABUBU为“超级IP”,并指出其是公司整体销售的关键推动角色。

从形象设计来看,LABUBU之所以受到追捧,核心原因在于它传递了“怪萌”美学,捕捉到了与其形态、三观和故事都有共鸣的消费者。民进河南省委会文旅文创委员会常务副主任梁兴向《中国经营报》记者指出,LABUBU拥有极其鲜明、独特且充满感染力的“人设”——露出9颗牙,古怪、调皮、丑萌却天真纯粹,与国内社会普遍流行的乖巧可爱IP形态不同。同时,它作为《精灵天团》中最具人气的角色,具有典型的反叛特征,能够与Z世代消费者建立更深层次情感连接。

在产品销售形式方面,LABUBU系列产品大多采用盲盒形式发售,致使不少消费者在抽到隐藏款后自主在社交媒体上分享,形成了“自来水”的传播效应,隐藏款的稀缺性更是引发了追捧和二手市场的炒作,进一步营造了稀缺感和收藏价值。

对此,著名顶层设计专家、清华大学爆点战略营销顾问孙巍对记者表示,明星效应和社交平台的传播,将消费品的圈层和炫耀属性放大,助力IP在短时间内获得广泛关注。具体来看,这些明星不仅通过社交媒体分享自己与LABUBU的合影或开箱视频,还在公众场合通过穿戴LABUBU相关商品,创造了强大的社会话题效应,大大提高了产品的曝光度。消费者不仅将购买LABUBU作为一种“社交货币”,也作为一种“流量密码”主动促进二次传播。

和米老鼠、唐老鸭等基于内容产生的IP不同,LABUBU更贴近玲娜贝儿(迪士尼2021年新推出的玩偶IP)这种基于形象IP的运营模式。

就这类IP而言,数字化链接与社群运营相当重要,比如利用社交软件这些数字化工具连接同一圈层的爱好者,推送独家本地化内容、组织线下聚会、进行本地化互动,促使他们分享收藏、交流心得、交换或交易,通过社群归属感加强社交黏性,形成稳定的区域粉丝社群生态。

多名业内人士向记者反馈,基于形象打造的IP更契合当下碎片化的消费环境。在快餐式的信息时代,短视频、表情包等更容易引发二次传播,并通过病毒式传播构建起身份认同的氛围,实现快速打造出一个出圈IP的目的。但如果后续IP

能够建立完整的故事与世界观,则更能够延长IP的生命周期。

值得注意的是,泡泡玛特目前发展阶段的核心任务之一是以IP为核心的集团化运作,目前,泡泡玛特正在全球范围内挖掘极具潜力的潮流艺术家和设计师,通过成熟的IP运营体系,设计出多款受欢迎的IP形象及产品,孵化及开发了MOLLY、SKULLPANDA、DIMOO、THE MONSTERS、Hirono等知名IP。这意味着其在IP的打造和运营上正探索出一条自主、可复制的路径。

针对泡泡玛特自主IP生态的构建,泡泡玛特董事长兼CEO王宁在《因为独特》一书中透露,2014年日本潮玩IP Soony Angle计划进入中国市场,找到泡泡玛特合作。正是与Soony Angle合作的经历,让泡泡玛特注意到潮玩赛道,并着力寻找类似的大单品,也让王宁意识到IP自主可控的重要性。公司团队随后找到IP设计师王信明,并在半年后推出第一个MOLLY系列产品,MOLLY也在随后成为泡泡玛特第一个自有大IP。

如今,除了LABUBU之外,MOLLY、SKULLPANDA等艺术家IP都是泡泡玛特中的当家花旦,三大IP在泡泡玛特2024年的营收分别为30.41亿元、20.93亿元和13.08亿元。

梁兴指出,多样化的IP供给,使得泡泡玛特从依赖单一爆款,转向以多元的IP池来增强公司的抗风险能力,并为公司后续的供应链调度、产品上新和渠道运营奠定了基础。从目前的市场表现来看,发挥“前序爆款”的长尾效应,挖掘新IP的爆发力,成为泡泡玛特可持续发展的运营手段。

对不同IP,泡泡玛特也有不同的运营思路:比如LABUBU和米老鼠、HelloKitty这类IP往往有着动物形态,它们都有明确的外放的性格特征,无论做产品、设计演艺节目还是其他开发,都要把其可爱又有点坏的特征固定、放大;而另一个头部IP SKULLPANDA其不同产品系列却有着差异很大的风格特点,体现创作者不同阶段的思考和审美,更像一个设计师品牌;再比如去年收入增长超15倍的新IP CRYBABY,其核心理念则是“每一个人都有哭泣的时候”、情绪自由;另外,团队也在为新签约IP星星人开发绘本,贴合IP的治愈风。

为此,有观点认为,泡泡玛特的成功,并不是依赖于单个IP的爆款,而是构建了可复制的IP孵化与管理体系。

渠道再造:门店提升、“减宽加深”和“七分饱”策略

泡泡玛特崛起的过程中,其零售基因同样功不可没。顺着零售的这条脉络,王宁一路探索,最终成就了泡泡玛特。中国商业联合会专家委员会委员赖阳指出,泡泡玛特的线下门店对品牌形象和潮流感的塑造起到了关键作用。

早在2008年年初,还是大学生身份的王宁和团队伙伴发现了“格子店”这种新兴的零售业态,这种“小格子”往往能够汇聚各式各样的商品,而且业态格外吸引消费人流,堪称一个迷你的百货商场型创意市集。从那时起,王宁就坚定看重线下门店的作用。

王宁在《因为独特》中提到,他和团队去过很多城市考察当地最潮流的零售聚集地,在香港看到了一家名为“Log On”的公司,将潮流产品像超市一样陈列和销售,和自己脑海中的商业模式几乎一模一样,所以马上决定回北京参照这样的商业模式创办他的第一家公司。于是泡泡玛特在2010年成立,早期定位为“潮流杂货铺”,商业模式类似于买手店,公司选品、卖货并从中赚取差价。

在公开场合,泡泡玛特首席运营官司德也强调过线下场景的重要性,直言泡泡玛特非常重视线下门店和消费体验,花了大量的时间设计门店,把门店开到全世界最好的购物中心的黄金位置,通过门店建立品牌形象和潮流氛围,这是只靠广告达不到的效果。

近两年,以潮玩元素打造的消费场景也逐渐成为国内商业地产的“流量密码”。赖阳指出,吃喝玩乐

一体化的服务正是商场的未来趋势,由于消费者对潮流百货的需求开始兴起,相关产品的供应链不断完善,购物中心开始逐渐向生活体验场所转变。

泡泡玛特迅速捕捉到了“人货场”这个零售三元素的组合变化,王宁甚至会亲自盯门店的装修设计工作。目前在国内一线城市的重点商圈,如上海恒隆、北京国贸、成都太古里等,几乎都可以看到泡泡玛特的个性化门店,从线下打卡与传播中获得天然的流量。LABUBU系列的多次发售,都优先在线下门店排队抽选,营造稀缺氛围。

潮流品牌重糖的主理人提及,为保持潮玩的品牌竞争力,初创品牌在运营时更注重轻量化,通常在销售渠道的合作和品类上做拓展。比如其旗下拥有潮玩和潮牌门类,品牌营销推广布局线上线下,包括售卖、策展等形式,但会选择符合其品牌理念的直营店,并优先考虑潮流文化集中的城市商圈,以便于找准客群。

除了坚持以直营门店为核心之外,在渠道方面,泡泡玛特还重视自营线上商城和第三方电商平台。泡泡玛特早就注意到了短视频平台的影响力,并把内容电商平台看作具有销售潜力的土壤。

据王宁回忆,早期的泡泡玛特品类复杂,带来库存、管理、陈列等一系列问题,因此公司提出要“减宽加深”,即减少SKU(最小库存单位)的宽度,增加核心单品SKU的深度。而“减宽加深”的策略也沿用

LABUBU爆火启示录:泡泡玛特的IP炼金术

编者按一家成立不到15年的企业,却颠覆了传统的玩具行业逻辑,在中国乃至全球潮流玩具市场都占据着举足轻重的地位。这段时间内,从仿货泛滥、黄牛抢购到多款售罄,泡泡玛特旗下IP LABUBU的热度持续攀升,在二级市场溢价动辄翻倍。

伴随着旗下自有IP的崛起,泡泡玛特也在2024年交出了营收和海外市场双增长的财报。从单一爆款Molly起家,中间一度遭遇增长困境,到孵化出LABUBU、SKULLPANDA等多个现象级IP,再到4个IP破十亿元营收,泡泡玛特在潮玩行业实现了相对完整的IP孵化和运营闭环。

尤其是今年2月以来,泡泡玛特的股价陡峭上涨、屡创新高,6月19日收盘报248.6港元/股,市值超过3000亿港元,超过老牌IP公司三丽鸥(旗下拥有Hello Kitty、库洛米等IP)与万代南梦宫(旗下拥有奥特曼、龙珠等IP)的市值总和,一跃成为仅次于迪士尼、任天堂的全球第三大IP公司(截至7月9日收盘,泡泡玛特收盘报266.8港元/股)。

然而,与许多文化消费企业类似,泡泡玛特也面临着一个残酷的现实:一个IP能否长红,不仅考验设计与营销,更考验创新和文化叙事能力。尤其是在隐藏款炒作热潮退却、二手溢价大幅回落之后,泡泡玛特亟须回答:IP生命周期如何延续?稀缺性与商业化之间的矛盾如何平衡?

从市值百亿港元左右到一度突破3000亿港元,泡泡玛特究竟做对了什么,又正在经历哪些成长的烦恼?还能否成功复制下一个LABUBU?盲盒之外,IP如何展开新的叙事,并最终成为可穿越周期的文化符号?探究泡泡玛特崛起的背后原因,我们不仅能看到一家中国潮玩企业异军突起的秘诀,更能看懂当下新消费时代的IP打造逻辑。



图为泡泡玛特位于泰国曼谷市中心的线下门店,年轻人排队入店。吴清/摄影

吴清/摄影

文化出海:地域上由近及远和DTC战略

近年来,国内潮玩文化加速出海,中国IP在全球市场的接受度与认可度持续提升。尤其是今年以来,哪吒、LABUBU作为“出海”的IP排头兵,它们在全球的爆火更验证了中国IP在全球消费市场的可行性。

LABUBU的全球性爆发,展现出泡泡玛特国际化步伐的特点:虽起步较迟,却进展迅速。2020年,泡泡玛特成立跨境电商团队,一步一步构建起了多层次的渠道体系。同年9月,泡泡玛特海外首店在韩国首尔开业。不过,直到2022年,泡泡玛特才开始重点发力海外市场,将出海作为业务拓展的重点,也正是这一年,泡泡玛特开始强调DTC战略(品牌通过自有渠道直接触达消费者的商业模式),逐步加快了直营店的扩张。

截至2024年年底,泡泡玛特在全球30多个国家和地区共开设超过500家线下门店和超过2300台机器人商店。其中,泡泡玛特的海外门店数量增至130家,海外及港澳台地区业务营收50.7亿元,收入占比近四成。

值得一提的是,泡泡玛特在扩张过程中,并没有急于进军欧美市场,而是优先选择文化相近、成本较低的东南亚市场。

以泰国为例,泰国市场对潮玩文化的热情,代表了东南亚地区对新潮文化和创新产品的广泛需求。泡泡玛特在进入新市场时,不仅重视产品质量和设计的创新,还特别注重本地市场的文化和消费习惯。在泰国,通过社交媒体和与本地有影响力的人士合作,提前布局市场。此外,考虑到当地的商业环境和消费者偏好,推出了与当地文化相契合的产品。

同时,泡泡玛特通过持续在曼谷、吉隆坡等东南亚重点城市铺设线下门店,积极参与世界级潮流玩具展会,并投入资源进行本地化营销,为LABUBU的爆火搭建了坚实基础。正是在这一策略部署到欧美国家和地区时,LABUBU 3.0的发售引发了全球风暴,最终实现“破圈”。

据记者了解,泡泡玛特今年计划在欧洲市场发力,欧洲地区拓展不仅仅是出于规模上的考虑,更渴望与当地消费品类实现“破圈”。泡泡玛特通过持续在曼谷、吉隆坡等东南亚重点城市铺设线下门店,积极参与世界级潮流玩具展会,并投入资源进行本地化营销,为LABUBU的爆火搭建了坚实基础。正是在这一策略部署到欧美国家和地区时,LABUBU 3.0的发售引发了全球风暴,最终实现“破圈”。

据记者了解,泡泡玛特今年计划在欧洲市场发力,欧洲地区拓展不仅仅是出于规模上的考虑,更渴望与当地消费品类实现“破圈”。

泡泡玛特通过持续在曼谷、吉隆坡等东南亚重点城市铺设线下门店,积极参与世界级潮流玩具展会,并投入资源进行本地化营销,为LABUBU的爆火搭建了坚实基础。正是在这一策略部署到欧美国家和地区时,LABUBU 3.0的发售引发了全球风暴,最终实现“破圈”。

据记者了解,泡泡玛特今年计划在欧洲市场发力,欧洲地区拓展不仅仅是出于规模上的考虑,更渴望与当地消费品类实现“破圈”。

记者观察

LABUBU火爆全球:从情绪连接到文化认同

背景下,泡泡玛特正加速布局国际化,尝试把IP打造成全球范围内具备可识别度和粉丝黏性的文化符号。公司也在探索乐园、主题空间、家居饰品等多元化业务,寻找新的利润曲线。

应该说,LABUBU的爆火是独特艺术设计+成功商业运作+稀缺收藏价值+社交媒体病毒式传播+明星潮流效应+契合Z世代心理等多重因素交织共振的结果。它不仅仅是一个玩具,更成为一种融合艺术、收藏、社交和潮流属性的文化现象。

而泡泡玛特的成功本质上是构建了一个以IP为核心、盲盒为引擎、数据为纽带、社群为土壤的闭环生态:在前端,用低门槛盲盒降低尝鲜成本,制造成瘾性;在中端,以强大IP矩阵和快速迭代留住用户;在后端,通过会员体系和全渠道沉淀价值;在外层,则用社群和二手市场放大稀缺性与文化认同。

过去,中国企业出海更多依赖成本优势和规模效应,以代工和低价策略占领市场。而如今,泡泡玛特这些品牌正通过独特IP驱动,以设计创新、文化共鸣与情感连接打入全球消费者心智。这种从“制造”到“创造”的跃迁,正成为新一轮全球化竞争的关键变量。

本报记者黎竹采写

至今,单一IP一年内不会出很多系列,以保证IP价值不会因为过度复制而被稀释。以MOLLY为例,2019年至2024年,该IP每年推出的系列未超过四个。王宁称,2019年泡泡玛特每年做100个系列,在销售额翻6倍后,公司每年的产品系列仍然控制在100个。

泡泡玛特中国业务总裁褚音对这个机制做了更清晰的解释:“从商品品类上,全国线上线下一盘货,它带来的优势是我们不再做静态化的配货制,而是随时动态化调整。内部我们一直强调‘静态减宽’,去掉无效的品类,提高客户的互动和效能;还有是‘动态加深’,我们不做期货制的预期,而是根据大数据的分析、客户的互动,不断推高我们在满足客户需求上的节奏和步伐,一方面增加运营效率,一方面线上线下可以即时联动。目前我们的运营决策、货品流转是按天计算的,可以快速对消费者需求做最好的反应。”

“减宽加深”的背后,是企业对经营痛点的迭代解决:财报显示,新冠疫情期间的2021年,泡泡玛特的库存周转天数大增250%,由2020年的78天升至128天;2022年的销售也不及预期,上半年库存周转周期一度升至160天。当时为清理库存,泡泡玛特曾推出不支持退换的盲盒“福袋”,被消费者质疑“割韭菜”,认为袋中IP产品过于冷门或价值不高,该活动很快被叫停。2024年,泡泡玛特存货周转天数由2023年的133天降至102天。

梁兴指出,潮玩盲盒对供应链要

求极高:一方面需要高度定制化的小批量生产,另一方面又要保证大规模热卖时的稳定供货。从起初帮助工厂销售代理商产品的间接合作到与工厂直接合作构建相对完整的供应链,再结合直营门店和线上渠道铺设的自家零售网络,泡泡玛特完成了一场从渠道品牌到产品品牌的蜕变。

此前,泡泡玛特提出“七分饱”的供货策略,即公司实际生产的货量约是市场需求的七成,后续根据市场反馈再追加订单。这样做旨在增加供应链灵活性,以防止突发事件导致需求骤降时打乱公司节奏。

当下泡泡玛特面临的挑战则与扩产能更相关,LABUBU在全球的爆火也为泡泡玛特带来产能级上的突然提升并进而产生了新问题。比如目前泡泡玛特依旧没有自己的工厂,产品通过代工完成,其供应链分布在多个城市。但随着销售规模扩大和隐藏款热度提升,传统代工模式已无法快速响应需求。国内方面,广东东莞是泡泡玛特生产枢纽,承担了公司约70%的产能;海外方面,泡泡玛特在越南建立了核心生产基地,该基地属于合作工厂,其目标在于逐步建立海外供应链体系,实现其全球化布局。

梁兴认为,目前国内潮玩品牌的自营渠道和自有供应链相对弱势,所以可能出现在供应链端需要和其他竞品抢工厂,渠道端依赖经销商铺货的情况,但这同时也推动了渠道商的再度崛起。而渠道端的运营能够帮助IP扩大影响力,从而促进相关产品的销售。