

风波不断 泡泡玛特“盲盒经济”痛点待破

风口浪尖的泡泡玛特需要思考明天的市场在何处。12月28日，泡泡玛特首次对连日来饱受质疑的盲盒经济作出回应，并表示会加强监管。想要将盲盒经济乃至潮流玩具市场走长远，泡泡玛特才刚刚起步，线上渠道匮乏的体验感、较低的竞争门槛以及同质化产品，都是需要突破的痛点。



没有入局门槛

泡泡玛特凭借“盲盒经济”这张入场券在潮玩领域显露锋芒，但想仅靠这一张牌打完全局似乎也难以实现。据数据预测，中国潮流玩具市场在未来3年将达到千亿规模，而泡泡玛特作为中国潮流市场的先入局者，招股书中显示其所占市场份额也仅有8.5%。

想要争夺可见的市场空间，泡泡玛特先要过了市场对模式有所质疑的这一关。面对蜂拥而至的后入局者以及当前捋不清的盲盒市场乱象，泡泡玛特有意理顺盲盒市场与潮流玩具市场。连日来，盲盒消费一直多方声讨，新华社发文指出“盲盒热”所带来的上瘾和赌博心理也在滋生畸形消费，还呼吁监管部门进一步规范盲盒经营模式。受此影响，与盲盒沾边的泡泡玛特，其股价应声下跌，盘中股价一度跌逾16%，市值蒸发近120亿港元。

盲盒如何面对监管？盲盒不是不成熟的商业模式，因为有不认识的品牌将贵金属、碎钻等做成盒子，他们更偏赌博，才扰乱了市场。”泡泡玛特首席运营官司德在回答北京商报记者提问时说，也间接表示不是泡泡玛特这类品类引发消费者的赌博心理，泡泡玛特更希望监管介入，肃清行业发展。

和君咨询合伙人、连锁经营负责人文志

宏直言：“泡泡玛特保持在资本市场的高估值，其实挑战是极大的，目前来看，这种估值存在泡沫，很快泡泡玛特就会进入到泡沫的挤压期。”

泡泡玛特股价下跌的同时，竞品的不断发展也在给其施压。用盲盒做潮玩的商业模式，看起来可复制性较强，司德表示：盲盒市场没有门槛，但潮流玩具有。设计师持续的创新力、渠道搭建、数字化能力、供应链完成程度都会影响泡泡玛特的长远发展。”即便如此，盲盒市场里新品发售的速度依旧应接不暇，top toy开业当天发布了52个IP及潮流玩品牌，与200多家工作室和设计师建立了合作关系。

想要保持长久的战斗力，泡泡玛特这样的企业在用盲盒敲开市场后，有必要拓宽品类并扩大IP的影响力，司德告诉北京商报记者：泡泡玛特正在不断发展除盲盒以外的其他品类，每年会推出上百款非盲盒类的产品，如手办、真人模型等。”对于除盲盒以外产品的推广，司德表示：我们不缺营销推广，缺的是货量。”

线上缺乏体验感

线下实体店的确是潮流玩家的驻扎地，但没有人想放弃广阔的线上市场。如今的泡

泡泡玛特正在依靠阿里的各项资源，想要进一步催熟线上市场。泡泡玛特也正在寻求阿里数字化输出的能力，司德直言，数字化能让泡泡玛特加深对用户的理解，了解用户画像，促使产品决策更为精准。在他看来，阿里提供的线上资源，更多的是在做流量的倾斜，为泡泡玛特提供门店和贩卖机难以触达的市场。

然而从线下移步线上的过程却也不是这么简单：线上经营的角度与线下的确是存在差异的，线上的广告流量成本相对来说是更高的，线下实体店往往都开在目标受众喜爱的商场中，商场的客流本身就提供了很好的广告宣传作用。”司德表示。

此外，线上购物难以带给消费者线下实体店购物氛围，这也是泡泡玛特发展线上业务的一大难题。线下实体店是传播品牌的直接渠道，实体店也更容易制造氛围，刺激消费。相较于此，营造氛围并不是线上渠道的强项，这也意味着要让盲盒的体验打折。

“泡泡玛特更注重线下市场。”司德公开的数据显示，泡泡玛特线上与线下销售量比重分别为1:2，对各个渠道的销量没有明确的划分。

即便是泡泡玛特得心应手的线下市场，竞争也越发凶狠。名创优品旗下新品牌top toy也在广州开设亚洲最大线下潮玩集合店，试营业三小时销售额达15万；酷乐潮玩等线下潮玩集合店也在不断冲击着泡泡玛特的地位。名创优品、酷乐潮玩等是零售属性更强的品牌，对于这些零售店来说，从自己擅长的线下布局和高周转入手，一定程度上争夺了潮玩盲盒的潜在用户。

同质化有待破局

无论是盲盒还是潮流玩具，各品牌之间

的产品总是极为类似。北京商报记者在多家盲盒店铺中看到，不少品牌一窝蜂地以娃娃为主角，开发出的产品缺乏明显辨识度；跟风”现象也十分明显。迎合市场或许会产生短时间的效益，但长期来看却会导致产品同质化的难题。

“我们会将电商提供的数字化数据、用户画像数据反馈给设计师做参考，但我们告诉设计师市场反馈不需要照单全收，因为完全以市场为导向会导致产品出现同质化问题。”司德称。

实际上，个性化设计是潮玩市场玩家的“护城河”，设计师天马行空的构想和市场上能够流通的商业运营之间，其实存在着矛盾。当电商倡导的数字化、反向定制与设计师构想碰撞时，找到平衡点就显得至关重要。

“在产品的同质化问题上，泡泡玛特还应继续提高产品的IP化。要有很强的创作和研发能力。而盲盒市场的同质化也可能导致价格的逐渐走低，因为盲盒本身的利润是非常高的，现在有一部分的盲盒品牌价格已经较低了。未来泡泡玛特可能也需要推出一些相应的低价产品来面对竞争对手。”文志宏表示。

潮流玩具市场的前景在哪？市场想让盲盒市场冷静下来，找到可以长期发展的路径。泡泡玛特表示未来将会加大数字化的发展。据了解，在线下选址方面，泡泡玛特将借助阿里的数字化看到商圈周边的用户画像，对泡泡玛特开店和投入贩卖机有一定的帮助。不过，数字化的颗粒度目前并不能过于细化，“数字能缩小到一个商圈，如果说数字化能让泡泡玛特的选址精准到楼层、点位就有点不现实了。”司德直言。

北京商报记者 赵述评 蔺雨薇

· 相关新闻 ·

陷二次销售质疑、股价大跌 泡泡玛特市值蒸发超百亿港元

北京商报讯(记者 郑蕊)被称为“盲盒第一股”的泡泡玛特还未好好享受上市的喜悦，便陷入了二次销售的质疑中。而如今，泡泡玛特还出现了股价大跌的情形，并在12月28日股价下跌近10%，导致公司市值蒸发超百亿港元。

12月28日，据东方财富网的资料显示，泡泡玛特的开盘价为77.15港元/股，但开盘后却股价下跌，并一度暴跌15%，随后股价跌幅有所收窄，截至当日收盘时，泡泡玛特的股价为77.65港元/股，跌幅达到9.92%，总市值则为1088.6亿港元。

值得注意的是，这已是泡泡玛特连续三个交易日出现股价下跌，导致公司总市值蒸发近180亿港元。这与泡泡玛特于12月11日上市首日实现股价上涨79.22%，最高时曾涨超100%的情景形成鲜明反差。

泡泡玛特在资本市场不如意，在业务发展上同样也正陷入不小的风波。日前有网友发布视频称，在泡泡玛特的济南万象城店买到了二次销售的盲盒产品，该店内货架上多个销售中的盲盒此前已被拆封，随后又用透明胶水重新粘贴，存有明显被拆开的痕迹。

对此，泡泡玛特方面在12月24日的凌晨进行回复，承认存在二次销售的现象，是店内5名店员出现违规操作导致的。

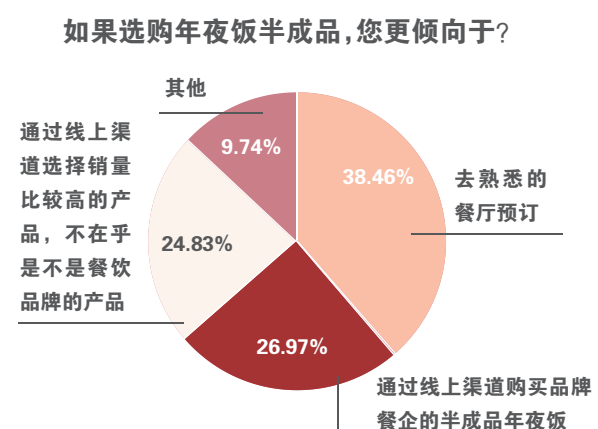
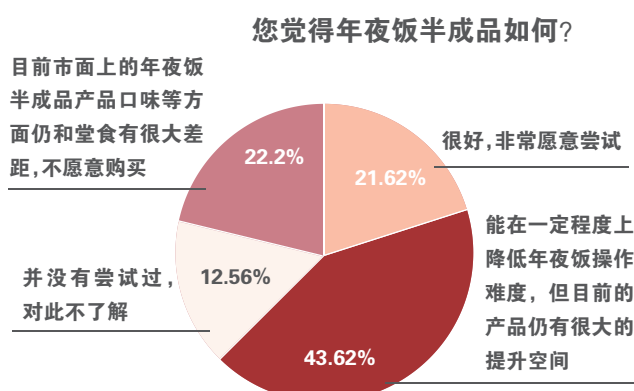
数字文创产业智库研究员李杰表示，盲盒对消费者的吸引力在于此前并不知晓包装内是哪一款产品，存在较大的投机性，促使消费者产生购买欲望，并享受拆盲盒这一过程的体验感。但当产品已被开封，消费者的体验感便会大大受到影响。

2021年夜饭调查

单品受宠 年夜饭半成品需求猛增

消费者对年夜饭半成品态度

年夜饭半成品早已成为连锁餐饮品牌发力年夜饭市场的重要工具，虽已不是新鲜事物，却在今年成为备受行业关注的焦点。北京商报记者在近期的走访过程中了解到，今年有越来越多的餐饮企业开始加入这一行列，推出年夜饭半成品或者是主打产品半成品。记者对此发出调查问卷，统计数据显示，越来越多的消费者开始接受年夜饭半成品，但同时消费者对年夜饭半成品的需求也变得更为“苛刻”，消费者更倾向于购买单品半成品而非商家爱推出的套餐半成品。与此同时，消费者对于年夜饭半成品的品质也越发关注，这意味着，市场对于餐饮企业的研发能力及产能提出了更高的要求。



半成品年夜饭成重心

受疫情影响，今年的年夜饭市场正在悄然发生变化。今年北京餐饮企业虽然已经开始筹备年夜饭工作，但还将更多精力放在疫情防控以及应急预案方面。在堂食方面，餐饮企业开始推出弹性预订服务，取消了以往的套餐预订形式，这一变化一方面是为了让消费者可以放心预订，另一方面也是为了避免出现食材积压现象，但同时这种方式对于年夜饭当天企业的堂食产能提出非常大的挑战，餐厅门店当天的接待能力也会因此受限。

也正因此，今年餐饮企业开始将年夜饭业务的重心转移到本作为辅助存在的半成品上。以往有年夜饭半成品的餐饮企业今年开始尝试推出更多不同种类的半成品产品，也有不少餐饮企业开始尝试首次推出半成品产品。

旺顺阁相关负责人在接受北京商报记者采访时表示，旺顺阁今年除了准备常规的年夜饭外，还推出了一些盆菜、腊味礼盒、熟食礼盒等，相较于以往品类更加丰富。此外，北京华天相关负责人则表示，北京华天今年将

拓展年夜饭市场的重点放在了半成品上，在原有产品的基础上扩充年夜饭半成品的产品种类。

套餐不香了

北京商报记者在淘宝搜索“年夜饭”关键字发现，目前市面上的年夜饭半成品产品仍然以套餐礼盒的形式为主，售价亦是参差不齐，单品半成品则比较少见。

但这种市场供给状态与需求侧存在较大的偏差。近期北京商报发起的关于年夜饭的调查问卷数据结果显示，有39.34%的受访者选择“在家做年夜饭”，这仍然是最多受访者的选择；仅有10.52%的受访者选择“订年夜饭半成品”，但是值得注意的是，有26.87%的受访者选择“做一部分，买一部分半成品”，排名第二，高于选择“去饭店”的受访者。从这一点不难看出，消费者对于年夜饭半成品的需求其实存在，但是消费者更倾向于选择可以灵活搭配的半成品产品，而整套的年夜饭半成品与消费者的需求和喜好的重合度并不高。

在产品种类需求方面，有60.18%的受访者认为企业“可以不用套餐形式，多推出一些

招牌菜品”；58.93%的受访者则认为目前市面上餐饮企业的年夜饭半成品套餐种类单一，希望能“丰富套餐种类”。这组数据说明，消费者普遍认为目前年夜饭半成品产品种类单一，相比于套餐更倾向于选择单品。

此外，在对年夜饭半成品的要求方面，有43.62%的受访者认为年夜饭半成品“能在一定程度上降低年夜饭操作难度，但目前的产品仍有提升空间”；22.2%的受访者则认为“目前市面上的年夜饭半成品产品口味等方面仍和堂食有很大差距，不愿意购买”。这组数据也反映出目前市面上的年夜饭半成品产品仍然存在很多不足，尤其是在产品口味方面仍有待优化。另有50.71%的消费者则认为年夜饭半成品的“包装和配送亟待提升”。

“招牌菜”是突破口

年夜饭半成品早已成为餐饮业内常见的年夜饭产品形式，是餐饮企业春节期间拉动企业营收的重要方式。它不仅能弥补堂食的限制和短板，还能为企业增收，年夜饭半成品早已成为餐饮企业的常态化产品。但由于多数餐饮企业受到产能限制，年夜饭半成品业

务很难大范围推广，产品种类也十分有限。

有餐饮业内人士认为，餐饮企业在年夜饭业务的重心普遍放在堂食方面，但疫情的出现也确实揭开了餐饮企业依赖堂食的短板。年夜饭半成品虽然很多企业都在做，但却很难成为餐饮企业的发力重点，这一方面是因为通常餐饮企业年夜饭堂食占去了企业的大部分精力；还有一方面原因就是很多餐饮企业还不具备完善的食品研发及生产能力，因此餐饮企业的年夜饭半成品就很难大量、多渠道地铺开，但如果换成单品，这一情况很可能就会有所改变。

和君咨询合伙人、连锁经营负责人文志宏表示，餐饮企业选择以套餐的形式出售，最重要的因素是希望能够提高客单价，而从上述调查数据来看，消费者的需求较为明确，那作为企业最终还是需要客户导向，需要留给消费者一个选择权，根据市场需求进行优化。实际上，对于部分餐饮企业来讲，在能够提高半成品单品的出品效率、降低成本，而且能够保持可观的毛利的前提下，餐饮企业以单品的形式进行销售，最终形成规模效应，也会带来非常不错的效益，这也是企业一个很好的突破点。

“对于不同的餐饮企业在半成品提供方

面临的问题不同，基本包括产品食品安全、原材料、生产出品效率等问题。目前大部分企业面临的是如何提高半成品的出品或者生产效率的问题。对于企业来说，半成品产品除了原材料成本外，加工成本并不算低，这个环节如何提高效率，也意味着对于企业有多大的毛利空间。另外，就是如何保持产品好的口感和口味。很多消费者不选择半成品产品的重要原因是“味道变了”。而这主要取决于产品本身在生产加工和配送过程中发生的变化，以及从半成品到成品再到出品的菜品中的配料过程是否准确。因此品牌如何解决这类问题也是至关重要的，产品的好坏也会影响到品牌的口碑。”文志宏说。

战略定位专家、九德定位咨询公司创始人徐雄俊认为，半成品产品要满足解决便捷问题、安全健康以及标准化、个性化相结合这三点。前两个方面毋庸置疑是半成品产品必备的条件，而标准化、个性化相结合也是目前消费者需求呼声较大、餐饮企业需要进行改善的问题。在这方面，企业应该找到半成品和标准化套餐之间的平衡点，可以从菜品上分为招牌菜、家常菜，也可以从形式上进行个性化的定制等。

北京商报记者 郭诗卉 郭缤璐