

一种声音

### 盲盒为什么“越抽越上瘾”

盲盒究竟与其他玩具有什么不同？为什么消费者们会心甘情愿为之埋单？

上海交通大学安泰经管学院市场营销系教授陈洁认为，盲盒的独特性在于将产品属性、社交属性以及“盲”这种不确定性中的确定模式融为一体，形成了圈层文化。

从产品角度看，如果是玩具类盲盒，盲盒里的玩具首先具备潮的属性，盲盒的功能，而且单个产品锚定手办，在心理上属于不贵的潮流。其次，从社交角度来看，某个IP类的盲盒，可以收集、炫耀和交易，往往会吸引品味相似的人交流、分享和交换，这种行为不知不觉就形成了基于盲盒的新的社交方式和圈层文化。最后，隐藏款的不确定性和获得玩具的确定性盲盒模式，从消费心理学的角度来看可以大大提高复购和黏性。

陈洁认为，盲盒的不确定性机制，还会在很大程度上让消费者通过随机回报产生一种过度自信。比如你随机购买一个盲盒，拆开一看，竟然是自己喜欢的那款，这其实是商家设定的一个随机回报，但大多数人会认为自己比别人幸运，从而产生一种过度自信心理。这种幸运感和自信心，就会促使消费者持续、反复地购买。

因此，这种有趣的、不确定性中的确定性回报，吸引了越来越多的入参与。对于这个观点，52TOYS创始人兼CEO陈威非常认同。放到更微观的层面来看，“这种不确定性其实是小范围内的不确定性，因为你之所以想抽这个盲盒，一定是因为这一系列的产品你都



觉得不错，无论抽到哪一个，你都不会因为不喜欢而感到郁闷”。

在吸引大品牌以及资本的关注外，盲盒也吸引了一些“盲目”入局的玩家。资深玩具行业专家指出，目前盲盒市场出现了三类较为普遍的问题：一是产品出现同质化现象。譬如一窝蜂地以娃娃为主角，开发出的产品缺乏明显的识别度，一部分产品生产出来后就成了库存；

二是供应链跟不上。近年来，屡屡发生质检不合格的盲盒类产品，这些往往都是因为供应链短板造成的；三是缺乏多场景的应用方式。盲盒类产品除了摆设以外，如果还有更多多元化的功能，将会更有竞争力。

值得关注的还有，近日，有网友爆料称自己在苏宁万象城一泡泡玛特门店购买到的产品被拆封，疑似“二次销售”。不久后，泡泡玛特品牌方回应称，承认门店存在“二次销售”行为，表示此事为店员徇私，5名涉事店员已全部被开除并永不录用。泡泡玛特还承诺将加强监管，避免发生此类事件。新华社也发表评论，指出“盲盒热”所带来的上瘾和赌博心理在滋生畸形消费，监管部门应进一步规范盲盒经营模式，避免其畸形发展，给社会和青少年成长带来负面影响。

收集的癖好是成年人延长童年的一种方式，随着“后浪”的长成，今天的盲盒里，仿佛可以装下万物

## 盲盒“裂变”

顾冰

三十年前，水游卡是小孩子之间的“硬通货”，而钱不是；如今，之前吃小浣熊干脆面的“后浪”们长大成人。于是，盲盒营销迎来一次大爆发，其影响力早就不限于玩具领域，毫不夸张地说，现在已经是一个“万物皆可盲盒”的年代了。

什么是盲盒营销？就是盒子里放置不同的物品，消费者凭运气抽中商品，能够大大刺激用户的复购率。以泡泡玛特为例，其将隐藏设计的潮流玩具随机放置在密封的盒子里，消费者只有在拆开包装后，才能知道买到手的是哪一款。这种盲盒销售模式，激发了许多粉丝的收集欲望，“越抽越上瘾”。

继泡泡玛特“出圈”之后，星巴克、宜家、乐高、名创优品、旺旺等都已开始推销自制的盲盒商品。而在如今的线下商场中，盲盒零售店乃至自动盲盒售卖机也并不少见，边上围着一圈自发的盲盒“气氛组”成员。

时至今日，盲盒已从潮玩蔓延到整个大众消费领域。无论网络游戏、线上电商、线下零售，甚至资本市场，在进行品牌营销提升销量的方式中，随处可见盲盒的身影。加速裂变的盲盒玩法，已经成为一种针对“后浪”们的网红营销，渗透至包括服装、餐饮、旅游、文创，甚至基金销售等各行各业之中。

轻白领为主。

为何盲盒如此受“后浪”欢迎？打动了“后浪”的，更多是情感而非物质。就像泡泡玛特创始人王宁说的，“我觉得现代社会让人获得满足感的一定是非刚需性产品。”

市场咨询机构凯度推出的《Z世代青年消费力白皮书》显示，“对于‘Z世代’来说，消费的内在驱动力，不仅是为了获取物质层面的满足，扩大社交圈、自我愉悦和探索存在这些深层次的情感诉求，越来越成为重要的消费驱动力。”

对“后浪”来说，花几十块钱享受一个美好的体验和物品，是再正常不过的事情了。目前泡泡玛特的主流产品定价约为59元，正合适想法很多、但钱包不深的“后浪”们。收集的癖好是成年人延长童年的一种方式，随着“后浪”的长成，今天的盲盒里，仿佛可以装下万物。

盲盒正在从小众文化进入主流大众市场

IP+盲盒+裂变



业界一般认为盲盒起源于日本。日本百货公司早先会在新年期间销售福袋，福袋中的内容不会事先公开，往往会放入高于原本标价的商品。消费者能获得趣味购物体验，商家能成功清理库存，久而久之，福袋就成了新年期间的常规促销手段。

盲盒的初次出圈，同样来自与二次元的结合。上世纪70年代，日本万代株式会社将角色人物制成橡皮模型，置于扭蛋内推出，玩具样式需要打开扭蛋后才能知晓，一经发售便掀起一股“扭蛋热”。扭蛋已经在日本风靡近50年，扭蛋用户中还有“扭蛋毁一生，入坑穷三代”的说法。

伴随着日本“扭蛋营销”的盛行，中国商界也在尝试一系列的“集卡营销”，其中最具有代表性的便是小浣熊干脆面的“水浒传108将集卡”。集卡式的营销意味着集不齐一套“水浒传108将”，就只能重复购买。

“后浪”对于潮玩乃至盲盒这种营销模式兴趣极大。统计资料显示，目前全球潮玩市场规模约有236亿美元，而中国潮玩市场不仅规模大，而且增速也领先全球，年化增速接近50%。其粉丝群体的年纪多在18-35岁间，平均年龄27岁，主要以一二线城市的年

式，曾经小众的盲盒，一夜之间成为年轻人喜爱的热门文化派别。IP在手，依托零售渠道的创新，再加上盲盒的发挥，以及互联网的裂变，盲盒从小众文化逐渐进入主流大众市场。

大部分品牌人认为，盲盒的重心在于IP，盲盒只是销售模式创新，核心仍是盒子里的内容——IP。盲盒营销需要依附于IP的强大，否则难以产生足够的用户回馈以及复购。但盲盒市场的门槛并不高。这就是如今星巴克、宜家纷纷进入盲盒领域，“万物皆可盲盒”的最大原因。

但有一部分品牌人认为，盲盒营销的关键在于体验，而不是IP。

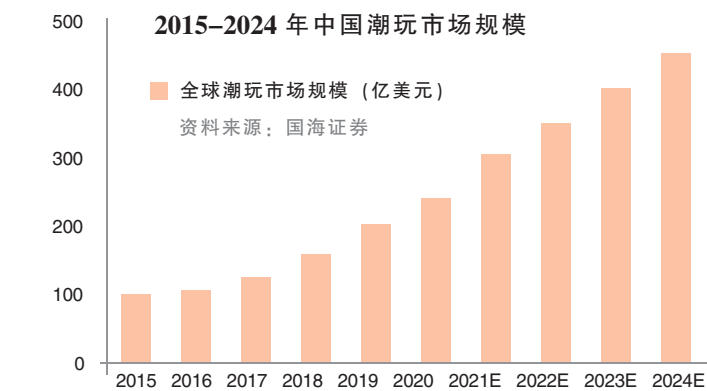
在玩具市场中，漫威和芭比娃娃绝对是顶尖IP了，但惊喜娃娃更畅销。惊喜娃娃是美国MGA娱乐集团旗下的大IP，主要针对儿童市场。在咨询机构NPD发布的《2019年全球13国玩具市场报告》中，惊喜娃娃是销售最好的IP，力压芭比娃娃和漫威。在2018年的年度畅销玩具Top10中，有8款来自惊喜娃娃。

惊喜娃娃这个IP的体积小，风格夸张，色彩出挑。惊喜娃娃的成功源于对市场的精准洞察：MGA娱乐发现油管(YouTube)上惊喜娃娃的开箱视频特别火，于是就做出了一款适合展示开箱过程和儿童体验的玩具，然后借助油管上的儿童网红带货。

和很多盲盒一样，惊喜娃娃的包装是不透明的，娃娃和配饰都藏在包装里，你不打开就不知道买到的娃娃是什么样子。基础款包装就是一个球，里面有个娃娃和配件，包括衣服、鞋子、配饰等。进阶版是一个手提箱，盲盒主体被一层特殊的粉末包裹，要用水将粉末溶解，才能看到盒身。整个开箱仪式的最高潮点，是扯下包裹看见娃娃的那一刻——孩子们会为自己抽到了最渴望的娃娃而欢呼，或者为不喜欢或重复的娃娃而叹气。

而让父母“发愁”的是，每一款惊喜娃娃的包装里都有一个收藏指南，里面将所有的娃娃都罗列了出来，这种方法毫无疑问会吸引一部分小朋友继续购买。同时，和中国的盲盒一样，惊喜娃娃拥有所谓的稀有款，并由此衍生出了二手交易市场。

就开箱体验来说，惊喜娃娃确实



资料来源：国海证券

称得上“惊喜”。正是立足于开箱体验，MGA娱乐将营销的主阵地设定在油管，因为小朋友们把之前看电视的时间都用来刷手机了。品牌主阵地的转变，令一批儿童网红顺势而生，福布斯发布的《2020年油管收入最高明星榜单》显示，9岁男孩Ryan Kaji连续三年名列第一。作为一名拥有千万粉丝的油管超级网红，Ryan去年的收入高达2950万美元，而他的视频主要就是玩具开箱体验和游戏直播。

出色的开箱体验，以及通过短视频产生品牌裂变，导致惊喜娃娃战胜了芭比等顶级IP，迅速占据了市场份额。在盲盒营销中，IP、消费者体验乃至口碑裂变，拆开来每件都不是新事物，但是如何将元素重新组合，以适应新的市场需求，值得每个品牌去探索。

以往的盲盒只是抓住客户的收集心理，如今可以通过与算法的结合，创造更多可能

隐藏的算法



抓娃娃机比拼的是技术，而盲盒靠的是运气。盲盒吸引人的地方在于你永远不知道下一次会抓到什么东西……也许算法知道？

在盲盒营销中，品牌往往通过“成套收藏”来达到事半功倍的效果，即通过推出系列玩偶来吸引消费者重复购买，直到集齐全部。但玩偶的出现概

率，往往经过严密的算法设计，收集难度很高。所以，看似随性的盲盒营销，其实背后隐藏着算法的痕迹。随着人工智能(AI)算法的精进，在盲盒营销中，越来越多的品牌开始利用算法来达到营销业绩的最大化。

以宝马来例，在2020年的“618”电商庆典中，为了向年轻消费者推介新BMW X1和创新BMW X2两款车型，宝马策划了“在线抢盲盒、到店拆盲盒”的营销活动。首先利用算法对潜在客户进行分析，圈定了精准的投放人群；接着，花钱购买了盲盒的用户几乎都会选择去线下门店中拆盲盒，这自然能将线上流量引流到线下门店；最后，依托引流来构建完整的购车体验，形成宝马新的营销闭环。

再看看美国的Stitch Fix，这是一个通过算法来实施盲盒营销的个性化服装电商平台，特点是将机器学习算法和设计造型师相结合。用户只需要在其官网注册账号，并根据问卷提示来提交尺寸和风格等相关偏好数据，就能简化决策，提升购物体验。

Stitch Fix通过AI算法进行数据学习。他们开发了一项名为“时尚快闪”的技术，让用户每天对一组服装搭配图片进行评分，从而累积了超过10亿份评价数据。结合专业设计造型师的搭配建议，专门提供盲盒形式的服装订阅服务，为用户挑选5个服饰盒子，从偏好和专业搭配角度，给用户意料之外的服饰推荐。用户可以从5个盒子中挑选中意的服饰，为其付费，不合适的可以退回……

以往的盲盒只是抓住客户的收集心理，如今可以通过与算法的结合，来创造很多可能。

想想看，“你会收到一个盒子，但你不知道里面是怎样的衣服。”这对于喜欢新鲜感的女孩子来说，简直乐此不疲。而通过算法，盲盒的卖点不只是你不知道盒子里装的是什么，更在于精准地满足了后浪们对于小惊喜的渴求。

本版图片 视觉中国  
图像处理 王梓含  
制图 杨天慧

趋势

## 新能源车持续升温，市场结构开始告别“哑铃型” “纺锤型”市场正在成形

慕杰

伴随着下半年车市回暖，2020年我国新能源汽车乘用车、节能汽车强混乘用车销量双双创下历史新高，合计录得147万辆总销量。近日，上海临港电力电子研究院发布研究报告，仔细复盘了过去一年国内新能源与节能乘用车市场的发展，并对未来两三年内国内新能源车市场的走势进行预测。

这份名为《2020年中国新能源与节能乘用车市场回顾与展望》的研究报告指出，2020年，随着电池技术大幅提升、新基建保障设施建设、用户的里程焦虑有效缓解，纯电动市场成长迅猛。与此相对应的是，新能源车曾经的绝对主力插电混车型开始走下坡路。受制于实际节能效果有限等原

因，插电混车型在补贴退坡情况下购置优先级下滑，“双积分”政策下劣势明显，因此，市占率持续下滑。报告认为，随着《节能与新能源汽车技术路线2.0》等纲要规划的密集出台，预计节能汽车强混车型将在2025年前保持稳定高速增长，规划纲要及补贴退坡，将引发更多车企投身至强混市场并持续蚕食传统燃油车销量。与此同时，纯电动路线无可置疑地成为未来市场的主流。

报告指出，2020年纯电动车市场“哑铃型”结构加深，上汽通用五菱宏光Mini引爆低端车型消费品质化，释放低线需求；而特斯拉Model 3、比亚迪汉等相对成熟车型的出现，扩展了高线城市消费者在纯电动车上的选择。不过，报告也认为，对比传统汽车“纺锤型”的市场结构，新能源车的中高端市场仍存在巨大潜力。在原先日系品牌主导的强混领域，目前市场上的车型

范围非常有限，而且未来的政策走向也尚未明朗化，因而消费者对这一细分市场车型的反应相对谨慎。随着政策的明朗化和车型产品图谱的丰富化，未来，新能源车领域A级与B级车型市场有望快速增长。其中，考虑到混动车型相较于传统车型在动力总成中的成本增加，未来，12万至25万元区间的强混车型将成为各巨头争夺的重点。

报告指出，2020年，二线城市开始成为新能源车增长的重要动力。而低线城市受益于类似宏光Mini等爆款车型的出现，也取得了不俗的增速，但是这种低端车型会成为三四线城市市场的“常态”还是昙花一现的“噱头”，仍值得观察。对于营业车辆而言，受疫情影响，总体上新能源汽车的出租租赁市场增长放缓，纯电动车型在一线城市B端已具备较为成熟的布局，而低线城市仍可能觉得增长空间。



报告观察到，纯电动汽车市场中，特斯拉作为仅有的外资独资车企，2020年一骑绝尘。在特斯拉中国量产元年，其便交出13.7万辆的优异成绩。随着Model 3价格的不断下探和Model Y的上市，特斯拉在纯电车市场的占有率无疑将进一步增长。2020年合资车企推出的纯电动车型数量不多，但在这种情况下，上汽通用五菱甫一推出宏光Mini，便成功抢占了市场第二把交椅。报告同时指出，随着特斯拉去年下半年开始“向下布局”，以蔚来、理想、小鹏为代表的自主品

牌造车新势力，在中高档纯电动市场仍有一定的增长空间，但市场留给它们的时间并不多——从今年到2023年这三年内，国内合资车企的纯电、强混车型将会密集上市，届时市场竞争将会非常激烈，对造车新势力的传统市场形成冲击。报告认为，由于大部分自主车企新能源品牌都有“市场认同缺乏”这一短板，面对即将到来的冲击，造车新势力、自主车企新能源品牌将面临考验。

对于国内新能源与节能乘用车市场的未来走向，报告认为，随着消费

者教育的深化，新能源车市增速加快，强混与纯电车将在未来五年齐头并进。2020《节能与新能源汽车技术路线图2.0》与《新能源汽车产业发展规划(2021—2035年)》，预计未来几年将有大量自主与合资车企推强混车型，短期内车型将主要覆盖12万至25万元的区间，后期车型价格具备下探潜力。而纯电动车型为大势所趋，如果电池技术、充电基础设施建设突破，纯电动增长率将达到50%以上。

随着电池技术的发展、充电网络的普及、主机厂更多产品的推广，国内新能源汽车市场将迎来新一轮爆发，报告预测，2021年，国内新能源汽车销量将超过250万辆。而随着爆款车型在细分市场落定，车市将出现“纺锤型”结构。

上海临港电力电子研究院是中国(上海)自由贸易试验区临港新片区首批六家科技创新平台之一，研究院聚焦于国产功率半导体相关产业链，定位于促进重大基础研究成果产业化，致力于打造国际化协同创新孵化基地，推动国产功率半导体技术与产品的导入，助力临港和全国新能源汽车、新能源装备等产业的快速发展。