

遇贵人

王宁身上具备做零售的基因。

1987年出生于河南新乡的他，从小就在家里的音像店帮忙，高考结束后办过足球训练班，在郑州大学读书时创办过“格子街”杂货铺。大学毕业后，王宁把“格子街”交给同学打理，只身一人来到北京闯荡，在教育公司做过策划，后来又跳槽去了新浪。

发现自己性格不太适合上班后，王宁又模仿LogOn于2010年在北京成立泡泡玛特，前者是当时香港很火的一家潮流产品超市。

在北京开店并不容易，为了维持泡泡玛特的运营，王宁当时做了一个淘货网，利用开店的经验和供货资源，给那些想开店的人供货。在陆续接到不少订单后，王宁开始给淘货网寻找融资。但当时的王宁还是一个草根创业者，根本不认识什么投资人，也没有什么有钱的朋友，他只能四处参加创业路演，在网上广发项目邮件。

只不过大多时候，王宁的投递都是石沉大海。

转机发生在2012年8月的一天。那天，淘货网在北京双榆树的民宅办公室迎来了一位长发男子，他进来就对王宁说：“我对淘货网不感兴趣，但是我们可以聊聊泡泡玛特。”

长发男子叫麦刚。他是中国最早的天使投资人之一，曾经多次创业，在2005年和硅谷创投界传奇人物Tim Draper共同成立了私人投资公司—创业工场。

其实，王宁三个月前就向麦刚邮箱发送了自己的商业计划书，但麦刚一开始并没有注意到，直到后来清理邮箱时，他才发现这封埋没已久的邮件。

麦刚对泡泡玛特很感兴趣，在5天内和王宁见过3次面后，他便决定投资王宁200万元。

麦刚在接受采访时，谈到了自己当初投资泡泡玛特的初心：“现在外界看王宁会觉得他有很大野心，但当初他只是很认真地跟我说他想做的事，非常平静，他只想踏踏实实多开几家店，给我的感觉比较沉稳可靠。另外，我和王宁在趋势上的认知是一致的，我们都认为潮流产品是一个长久的、确定的、可期待的趋势，所以我就投了他。”

坎坷路

虽然有麦刚的背书和引荐，但王宁后续的融资之路还是充满了坎坷。

2012年到2016年，电商、共享经济、互联网金融、O2O等风口热战正酣，这些项目一融资就是好几亿元。

但在主流投资机构看来，王宁的泡泡玛特只不过是一个“卖布娃娃、小桌球的格子铺”，不亏也不赚，几乎没有前途。

所以，最初投资王宁的几家机构有的是主营游乐场、红酒、商城的地方性资本，有的是籍籍无名或刚成立的基金，有的甚至连“机构”都算不上。

王宁清楚记得，启赋资本在2013年投了600万元的Pre-A轮，后来金鹰商贸投了1000万元的A轮。但这两家资本投资泡泡玛特，其实也不是看懂了它的商业模式。据启赋资本合伙人屠铮透露，他当时甚至不知道王宁要做潮玩，只是认准了一点：“线下消费一定有机会。”同样，金鹰商贸也没有预想到泡泡玛特后来的发展速度，当时他们只是想商场里搞点差异化、搞些亮点，才做了这笔产业投资。

尽管有了这两笔资金的进账，王宁在那几年还是在不断寻求融资，他几乎见遍了所有的投资人。一位泡泡玛特的早期投资人说：“除了财务机构，王宁甚至见过包括光线传媒、奥飞这样的产业资本。那时的王宁总是带着长长的PPT去，说自己要当中国的万代和美泰（日本和美国的玩具巨头），但每次都是乘兴而去败兴而归。”

屡次融资不顺，使得泡泡玛特在很长一段时间里都命悬一线。按照屠铮的说法，在第一笔投资后，他又追投了三次，金鹰商贸则在后来又投了2000万元，因为那时公司快没钱发工资，账上就不到100万元了。

“钱荒”在2016年年中达到了顶点，那时王宁决定带领泡泡玛特冲击新三板，最后费了九牛二虎之力才凑齐了3000万元。

大逆袭

泡泡玛特的第一次战略转型发生在2014年年底。

当时王宁和团队复盘时发现，日本潮流玩具Sonny Angel在店里的销售数据增长迅猛，单个玩具已经占到门店营收的1/3。

王宁的商业直觉告诉自己，潮流玩具可能要崛起了。于是，王宁作出了一个重要战略决策：缩减品类，聚焦潮流玩具。

看到Sonny Angel优异的销售数据，王宁后来还前往日本请求独家授权，但后者没有答应。不甘心的王宁继续寻找其他IP。2016年1月，他发了一条微博，问用户喜欢收集什么潮玩。评论区过半回复都指向一个IP—Molly。Molly是一个撅着嘴唇、有着湖蓝色大眼睛的小女孩。经过10年积累，Molly有了一个不大但坚定的粉丝群。王宁拿下授权后，泡泡玛特很快就投入开发了首个Molly Zodiac星座系列潮玩，总共12款设计，每只售价59元。

潮玩
骄子公司门店超百家
年销售破10亿元

7月22日，福布斯中国年度CEO榜单出炉，泡泡玛特创始人、CEO王宁首次入选并登上福布斯中国封面。7月27日，泡泡玛特法国卢浮宫店正式开业，将无数中国潮流玩具，带入这座人类最大博物馆。

超百家门店，年销售额破10亿元，过去几年，泡泡玛特在海外大展拳脚，也让全世界看到，潮流玩具的“中式定义”。



泡泡玛特新店开业仪式上拍摄的拉布布玩偶



王宁

与此同时，王宁还借鉴日本一种福袋的销售模式，开启了潮流玩具盲盒销售的时代。这种对未知的探索和刺激，令无数消费者着迷上瘾，争先恐后地谈论盲盒、购买盲盒、收藏盲盒。

2016年7月，Molly Zodiac一经推出，便很快售罄。自此，Molly成为了泡泡玛特的招牌IP，销售额占比后来一度超过了40%。

伴随Molly销售的火爆，泡泡玛特在2017年还举办了一场国际潮流玩具展，场面也是相当热闹，参加过玩具展的黑蚁资本管理合伙人何愚感受更为深刻。

2016年，何愚还在字节跳动负责消费投资时就见过王宁，但最初他对泡泡玛特是有迟疑的。不过在研究迪士尼和日本万代之后，何愚发现两者的崛起都是抓住了渠道，然后上游的IP和内容自然向他们聚集，这样平台会实现规模和忠诚度的积聚，最终建成一个娱乐帝国。所以，潮玩展后，刚刚募集完基金的何愚就投了泡泡玛特，此后又接连投了3轮。

何愚应该感到庆幸，随着局势的转变，王宁在2017年年底决定关闭对外融资的窗口。即使以后还有需求，也是照顾以前的投资方，或者鼓励内部转让。

后来接受采访时，王宁表示：“因为公司开始盈利了。我们在2018年就有超过一亿元的净利润，2019年净利润达到了四五亿元。随着财务越来越健康，我们在开店扩张方面又比较克制，不需要太多钱，所以一直没有再去市场上融资。另外，以前我们被大多数基金放过鸽子，现在我们好起来了，就立志不要他们的钱！”

2020年12月11日，泡泡玛特在香港成功上市，当日市值一度突破1000亿港元。

相比2019年从新三板退市时20亿元的市值，在短短1年多时间里，泡泡玛特的市场价值翻了近50倍，再加上打新期间超过356倍的认购比例，泡泡玛特成为了2020年“最夸张的IPO故事”。

国际化

这两年，出海成为许多公司寻找增量的方式之一，泡泡玛特也不例外，甚至王宁还想在海外再造一个泡泡玛特。

2023年，泡泡玛特港澳台及海外收入为10.66亿元，同比增长134.9%，收入占比升至16.9%。按照王宁的计划，泡泡玛特2024年的海外收入要超过整个集团2019年的收入，即超过16.83亿元。

早在2020年，泡泡玛特就在韩国首尔开出首家海外门店。随着2023年的加速落地，泡泡玛特现在已经进入日本、法国、英国、马来西亚、越南、泰国、印尼和荷兰等国市场，拥有超100家海外门店。

让王宁感到高兴的是，泡泡玛特几个自有IP在海外的销售异常火爆。比如LABUBU——一个长着锐齿和兔耳、擅长搞怪的精灵玩偶，就是泰国当下最流行的单品。据泰国多家媒体报道，该系列盲盒在泰国被炒到了4倍以上高价，不少人专门跑去广东和欧洲的泡泡玛特门店“进货”，就连泰国公主和流量明星都在收集晒图。

“玩具是个普遍存在的需求，再加上我们国际化的设计，我相信能够穿越国界，获得更多人的喜欢。”王宁说。

但泡泡玛特毕竟是文化品牌，考虑到不同国家商业环境、语言、文化和宗教的差别，泡泡玛特还会结合当地元素推出海外限定产品或者与本土艺术家合作。

泰国CRYBABY的成功就是一个案例，它是由泡泡玛特和泰国艺术家Molly合作推出的IP，现在在泰国广受欢迎。LABUBU阿根廷合作系列的梅西隐藏款也很火爆，在二级市场一度被炒至高价。

王宁从小喜欢踢足球，好胜心很强，也正是这颗好胜心慢慢撑起了他的野心。而如今他的野心，就是成为中国的万代、美泰，甚至是迪士尼。

但目前来看，两者的差距还比较明显。据财报，2023年4月1日~12月31日，万代总销售额约370亿元，海外销售比例接近30%，旗下拥有高达、海贼王、龙珠、火影忍者等多个知名IP，在2022年全球玩具品牌价值榜上位列第二名，仅次于乐高。

泡泡玛特和万代的差距，表面上是成立时间和销售额的差距，但归根结底还是内容IP积累上的差距。相比万代，泡泡玛特的IP几乎没有自己的故事。

为此，泡泡玛特也做了不少尝试。比如与追光动画合作，联合出品动画电影《新神榜：哪吒重生》《白蛇2》，还推出自研手游《梦想家园》，更是建起了泡泡玛特IP主题乐园。

不过，内容IP的诞生非一日之功，才成立14年的泡泡玛特还有很长的路要走。

据财富网、每经新闻等