

中国玩具解困：成为乐高，超越乐高

当消费者说“买积木”时，心中往往想的是“乐高”。这个简单的消费心理，在精准揭示出乐高“品牌即品类”统治地位的同时，也道出中国积木乃至潮玩在内的玩具企业共同面临的挑战。近日，森宝积木联合创始人丁浩在接受北京商报记者采访时坦言，国产积木品牌深陷价格竞争，利润空间受限，难以支撑在原材料、模具等硬件上的大规模投入，需通过国潮IP、大国重器等主题与消费者建立情感连接，用“软实力”确立局部优势。实际上，潮玩盲盒的兴起，推动玩具从面向儿童的益智娱乐工具，演进为覆盖全年龄段的情感载体与社交货币，并呈现出强劲的收藏化趋势。



卷价格不如做IP

成年人童心未泯，潮玩盲盒带动玩具市场风生水起，更为细分的积木赛道则同样火热。女性消费者为搪胶毛绒玩具拼手速，男性消费者为军事题材“大国重器”的积木激情下单。玩具市场表现出极大的商业潜力和资本价值，但国产积木深陷多重困局：卷价格、卷设计、卷品牌。

从业十余年，丁浩感受颇深。“目前在国产积木品牌中，定价较高的产品通常仅为乐高售价的1/5至1/3，市场中更为普遍的价格水平，更低至乐高的1/10至1/7。从目前的市场表现看，国产积木主打高性价比，价格多为9.9—399元。”他表示，乐高的定价优势不仅维持了较高的品牌定位，也保障了在产品创新、营销推广和用户体验等环节的系统性投入。

“价格竞争很难让行业快速进步。”丁浩直言，价差直接限制了多数国产品牌在长期品牌建设与深度消费者沟通上的投入力度。森宝选择的破局方式为聚焦文化情感连接，确立“以国潮IP为主，世界级IP为辅”的清晰战略。从影视IP、博物馆系列到集海陆空天文创的军事题材，这些承载本土文化认同的IP产品，在一定程度上让森宝避开了单纯价格竞争。

实际上，乐高与国产积木走的是一条相似但内容表现又不尽相同的路径。博物馆、影视等国潮IP，以及带有“军事”“强国”叙事话语军事、航天主题的国产积木企业，用爱国情怀和文化自信抓住消费者；乐高则依靠漫威这类全球化的国际IP持续扩大优势。

“我们发现，中国消费者对本土文化IP有着强烈的情感连接。”丁浩认为，国潮IP不仅具有市场潜力，更能传递文化价值。国产军事类积木，机甲宇宙板块以及涵盖“名车世界、机械狂魔、黑鹰行动、街景”的创想世界板块，构成了森宝的IP护城河，尤其是军事系列产品受

到了全年龄段消费者的热捧。

2003年创立的森宝，初期只是做东南亚市场的出口型外贸企业。2012年，乐高高调开拓中国市场便展现出积木市场的巨大潜力。2013年，森宝决定砍掉其他玩具业务，全心扑在积木赛道，依靠低客单价走量、小套盒的产品形式快速进入市场。

转折发生在2019年。彼时，《流浪地球》在春节档上映，市场对该电影的高度热情，让原本在影视IP上吃过亏的森宝决定试一试。大年初二，森宝开工，仅用时34天便完成设计、监修、生产、出货等工作。“没有开一套新模具，全部使用老模具。”丁浩将森宝的快速反应，归功于其手握超7000套模具的资本。

同时，2019年，森宝还携手中国船舶文化科技（北京）有限公司以及山东舰徽、舰标设计单位合作，共同推出了高还原度的山东舰积木。至今，“山东舰的每次出海，我们对应的山东舰积木都会形成一波销售高峰”，丁浩表示，承载民族自信与爱国情怀的IP，对消费端的拉动作用非常明显。山东舰、福建舰、歼-20等军事题材积木的成功，让森宝意识到大国重器的市场空间。

不同于国潮IP，世界级IP进入中国市场时，双方需要经历漫长的磨合。拿到授权只是第一步，能够实现IP的“二次创作”，才是中国积木品牌迈出的关键一步。

合作初期，IP方通常只允许中国企业进行高度还原、格式化的创作，例如1:1复刻影视场景等。真正的突破在于“二创”，国内玩具企业在授权基础上，对原始设定进行功能与结构上的创新改良，以提升产品的丰富度和可玩性。

据丁浩观察，如今许多国产品牌在设计端，已开始跳出原有被乐高定义的标准，建立符合本土市场需求与审美的新设计语言。

低毛利制约硬件投入

国产积木在创意和品质上奋起直追，与行业巨头乐高之间的差距究竟在哪？

在丁浩看来，硬件差距首要体现在原材料上。“乐高因其定价优势，对原材料成本敏感度不高，使用了当前行业最好的ABS材料。”他坦言，虽然国产积木在部分产品中采用同等品质原料，但消费者的感知并不明显，且企业成本压力巨大。“我们与乐高原材料的成本差异约20%—30%，反映在零售端，对乐高的影响或许不到5%，但对我们的影响能占到10%甚至20%。”

这意味着，在现有的市场价格体系下，国产积木很难在原材料上与乐高全面看齐。“乐高的市场定价高，原材料端的风险更低。”丁浩点出了核心。

在生产的关键环节——注塑设备，丁浩认为国产阵营已实现反超。“注塑机品质已全球同质化，国内企业基本能与乐高媲美。”真正的硬件短板在于模具精度。丁浩透露，森宝曾自研高端模具，发现国产模具成本约为乐高的1/8至1/5，品质确有差距。他表示，这并非技术瓶颈，而是成本权衡问题。“我们测试过，如果模具成本做到乐高的一半，品质便能超越乐高。”在丁浩看来，供应链端完全具备追平甚至超越乐高高品质的条件。

然而，丁浩对“全面追赶乐高”的态度颇为审慎。在他看来，当前市场定价下有限的利润空间，才是制约国产积木在硬品质上快速突破的根本，技术并非主要瓶颈。

“我们有能力、有条件超越乐高，但基于当前的价格和品牌力，还无法真正实现全面超越。”目前国产积木的核心困境，不是造不出好产品，而是当前价格体系和品牌能量，难以支撑全面高端化的市场动作。丁浩进一步解释称：“大多数国产品牌面临同样的现实情况，现有的毛利空间，无法支撑通过大规模的硬件投入，以实现产品实际体验的大幅提升。”

定价与利润形成闭环。更具竞争力的定价吸引消费者，也能为国产积木赢得市场份额；相反，该定价策略也压缩了品牌的利润空间，使其难以像乐高一样，将高额利润持续反哺到原材料升级、模具精密化等“硬投入”中。

这并非一个短期能解决的困境，而是整个行业在特定发展阶段面临的共同选择。或许，对于多数国内积木企业来说，活下去并持续创新，比盲目追赶更重要。因此，在确保产品基本体验足够出色的前提下，国产积木品牌将更多资源投向设计、文化IP和品牌建设等“软实力”领域，实现差异化竞争更为迫切。

“买积木”还是“买乐高”

“买积木”还是“买乐高”？这个看似简单的消费选择背后，揭示出中国积木行业面临的挑战。

“乐高有一个非常显著的行业特征。”丁浩认为，其在全球商业模式中，是极为少数能做到“品牌即品类”的案例。同时，他坦言，这种认知已深深扎根于消费者心中，很多消费者在购买森宝的产品时，也会说“我要一个乐高”。实际上，消费者指的并非积木品类，而是乐高品牌。

上述现象，不仅反映出乐高积累的品牌影响力，也道出中国积木品牌面临的共同困境。丁浩认为，“毫无疑问，乐高已成为整个积木行业的标志和排头兵，实现了品牌与品类的强绑定。背后是其过去数十年持续沉淀所形成的品牌价值”。

“品牌即品类”，如同横亘在中国积木企业面前一道必须跨越的鸿沟。它要求中国积木企业不仅要在产品设计、质量管控上追赶国际水准，更要在品牌建设、文化叙事上形成自己的独特价值。对于正在崛起的中国积木品牌而言，既是压力更是动力——如何在积木这个乐高已经定义过的市场中，重新定义中国品牌的可能。

显然，机会一定存在。过去六年，行业格局发生深刻变化。丁浩表示，一个清晰的趋势是，IP的附着性正在下降，积木作为创意载体的品类独特性却在持续上升。

“国内领先的积木品牌，在设计驱动与产品研发体系上已具备国际级能力。”丁浩认为，多个积木畅销系列，已经印证“设计与研发端，中国积木企业完全有能力打造出与乐高同台竞技的产品”。

对于行业前景，丁浩分析称，“当前市场的障碍可能是品牌化”。他直言，消费者知道“乐高和其他”，市

场上尚未形成具备足够影响力的第二、第三梯队品牌，以打破市场认知。尽管国产积木在IP设计、价格等方面已建立起局部优势，但品牌影响力仍是短板。“关键是要让消费者相信，国产积木也能提供同等优质的产品体验。”

无论如何，以动漫、影视、非遗艺术、潮流文化、民族元素为灵感的国产原创IP逐渐崭露头角，如泡泡玛特的Molly和LABUBU，奇梦岛的wakuku，TNTSPACE的DORA、Rayan、Zoraa以及52TOYS旗下的NOOK、CiCiLu、PoukaPouka……每个IP都有极强的人格化，消费者将个人情感直接投射到这些小小的玩具上。

华经产业研究院发布的数据显示，2023年，中国IP玩具市场规模在整体玩具市场中的占比为64.4%，预计到2028年，其市场占比将飙升至74.5%。

2013年起，全球积木进入正常发展周期，而中国积木则进入长达六年的高速增长周期。六年间，中国本土积木市场的GMV保持每年30%—50%的复合增长率，实现快速的规模化扩张，并成功覆盖了从一线到下沉的广阔市场。

2020年至今，国内积木市场的增长节奏转向平缓增长阶段，年复合增长率约为5%—10%；相反，全球积木市场重回高速增长状态。这一反差，促使众多中国积木企业将目光投向海外，“出海”成为行业的重要战略方向，以匹配全球市场的增长机遇。

面对未来的市场，丁浩坦言，无论是国内品牌化建设，还是国际市场的角色升级，关键都在于从“制造优势”向“品牌价值”的持续转换。这既需要时间沉淀，也需要在产品创新与用户沟通上做出更清晰的差异化表达。

抢占成年人的情绪制高点

在因“潮玩”实现大爆发的玩具世界里，玩具不再只属于孩子，也成为成年人的“阿贝贝”。与之相对的是，积木、盲盒、毛绒等玩具的功能不再只提供益智娱乐功能，为成年消费者提供情绪价值和情感社交才是核心。文化符号、社交货币、情感载体，三者深刻影响和改变了消费行为。

从用户画像看，中国玩具企业逐步面向全年龄段消费者拓展市场，成年消费群体已成为重要的消费力量。他们通过购买玩具来取悦自我、满足情感需求，消费行为也从最初的尝试性购买，逐渐转向系统化收藏。在该趋势下，市场表现强劲，产品组合也日趋丰富多元。

聚焦到积木品类，尽管传统上被视为儿童产品，但作为品类开创者的乐高已走出一条覆盖全年龄段消费者的路径，也成为中国玩具企业的追逐路线。国内品牌在产品设计中更注重年龄分层定位，通过挖掘不同年龄段的需求进行针对性开发，逐步覆盖全年龄段。

在当下的消费与社交图谱中，年轻一代消费者通过LABUBU、星星人、wakuku这类潮玩建立新的互动方式——它们不仅是佩戴在包上或肩头的个性配饰，还是连接人与人的社交媒介。线下聚会和线上社群，这些小小的玩偶都能激发分享、交流与交换的行为，构建情感联结与圈层认同。

“潮玩是在特定年代、特定群体里，一种情感与社交需求的集中体现。”在丁浩看来，潮玩与其说是“产品”，不如说是新一代年轻人的社交货币与身份标签。它的爆发，反映出年轻消费群体在物质充裕后，对精神认同、圈层归属及情感表达的强烈需求，是消费升级向“意义消费”演进的一个典型缩影。

当成年消费者成为购买玩具的主力，其购买动机也发生深刻转变：从过去“为孩子购买”转向“为自己消费”，情感联结与收藏价值成为关键驱动因素。相应地，消费行为持续升级，消费者愿意为创新设计、限量版本和高还原度产品支付溢价，推动行业向高端化、收藏化发展。

不可否认，有着强IP表现力的玩具行业，已逐渐超越“儿童消费品”的固有范畴，成为覆盖全年龄段的情感载体，满足成年消费者的情感投射和社交符号。

在政策红利与消费升级的双重驱动下，中国玩具市场正进入黄金时期。工信部等六部门近期印发的《关于增强消费品供需适配性进一步促进消费的实施方案》提出，拓展多元兴趣消费供给，积极发展宠物周边、动漫、潮服潮玩等兴趣消费产品；支持企业孵化本土知识产权(IP)，创新设计文创产品、动漫周边商品等，发展品牌授权，推出系列IP授权类产品。

北京商报记者 赵述评 图片来源：企业供图