看世界

□ 王一伊

拉布布靠什么“出圈”

作为时下最火爆的流行IP符号，LABUBU（拉布布）热潮已经席卷全球各地——在澳大利亚，最近几次盲盒“补货”均引发抢购热潮，其发行方POP MART（泡泡玛特）门店外排起了长队，队伍绕了几个街区；在社交媒体上，#labubu话题标签在全球范围内已被用于超过100万条帖子，一周内在美国就有超过3.2万条新帖发出……有网友感慨，拉布布的火爆程度已经让抢购成了一项“竞技运动”。

受“竞技”能量推动，拉布布IP来源——THE MONSTERS系列已经成为泡泡玛特最畅销的系列。该系列去年销售额近4.2亿美元，同比增长726.6%，并推动泡泡玛特市值突破3000亿元。2024年，仅在中国大陆，泡泡玛特的营收就飙升至10.9亿美元，较2023年增长34%。

应该说，拉布布的爆火走的是典型的“出口转内销”模式。

很多人不知道的是，丑萌丑萌的拉布布其实已经10岁了，在IP玩偶这个新星迭出的圈子里，它是个妥妥的老资格。2015年，它首次出现在由首位获得欧洲绘本大赛冠军的华人绘本作家龙家升创作的《精灵三部曲》系列插画书中。2019年，泡泡玛特与龙家升签约，买下了包括拉布布在内的整个MONSTERS家族IP，并将其制作成盲盒出售。在这个阶段，拉布布虽然卖得也还不错，但并没有展现出碾压泡泡玛特其他盲盒IP的迹象。

真正的转折点发生在今年上半年，不少国际明星均在社交媒体上晒出了自己与拉布布的合影。受到他们的集体带动，全球粉丝纷纷“垂直入坑”，争相购入偶像同款。

一时间，拉布布在海外市场热度骤起，这种热度又传导至国内，并经由粉丝们自发推广再次反哺海外市场，在全球范围内掀起了一波抢购潮。

一款玩偶，是从哪里获取的能量进而一跃成为时尚“顶流”的呢？

从营销学的角度看，这个问题本身就存在一个盲区：拉布布究竟是潮品，还是玩偶？

显然，在泡泡玛特看来，前者比后者更符合自家产品的定位。

先来看选址环节。

观察泡泡玛特海外门店选址可以看出，泡泡玛特几乎所有门店都开在国际都市最繁华的大商场里。而且，它坚决与儿童区保持距离，也鲜少出现在玩具区，反而总是与时尚品牌、创意品牌、潮流品牌做邻居。其潜台词是：“我是潮牌，只不过恰巧也是个玩偶。”这种品牌认知会潜移默化地烙印在消费者心中：怀抱一个拉布布“出街”彰显的不是“我童心未泯”，而是“我又潮又酷”。

“潮”代表的是拒绝千篇一律，这种人设正好迎合了年轻人的心态。此前，不止一位营销学专家分析称，潮与审美并无本质关联，它是一种个人心态的外化，或者说就是消费者本人的“精神替身”。因此，潮品作为一种独立商业模式的内核就是“替消费者创造精神替身”，以达成一种无声胜有声的自我宣传效果。

美国设计学学者戈兹德·贡丘·伯克（Gozde Goncu Berk）进一步指出，潮品的影响力根植于特定的时代与文化中。它之所以流行，是因为它代表了人们难以具体描述却能够产生共鸣的想法。从某种意义上说，在一个消费社会中，拥有什么样的物品“定义”了消费者对自身的看法。

再来看发售环节。

“系列”应该算是拉布布最重要的卖点之一。

听到“系列”这个词，曾经追过游戏套装的朋友恐怕已经开始肉疼了。这种营销策略其实脱胎于认知心理学中的“集齐心理”。其大体含义是，大多数人都有“整体性偏好”，即倾向于将事物视为完整体系而非孤立存在。因而，在外部条件允许的情况下，人们会更加倾向于购买整套系列产品，以满足追求完整性的心理机制。

当“集齐心理”遇到盲盒策略时，其对营销的支持作用又上升了一个数量级。因为这一次集齐并不仅仅是一个经济行为，还叠加了类似于闯关游戏的成分以及一点点运气的意味。众多复杂的心理因素共同构成了一种“执念”，成为驱动消费者不断复购的重要动因。

更别提拉布布还综合运用了令人眼花缭乱的限量供应、限期供应以及限定款、隐藏款等，这些举措不仅可以为老产品制造持续性热度，而且还顺手将新产品推广成本降到了几乎可以忽略不计的地步。

这种营销手段真正的神来之笔来自二手市场。由于盲盒商品的不可控性，不少重度爱好者只能将目光转向二手市场，通过加价换购追求一份确定性。统计显示，目前在全球范围内，LABUBU 3.0系列二手平台价格涨幅普遍在10%至200%之间，部分原价三位数的隐藏款盲盒成交价已经超过万元。在这一刻，拉布布甚至已经不再局限于潮玩的定位，而是一举闯入了收藏品赛道。

最后来看明星效应。

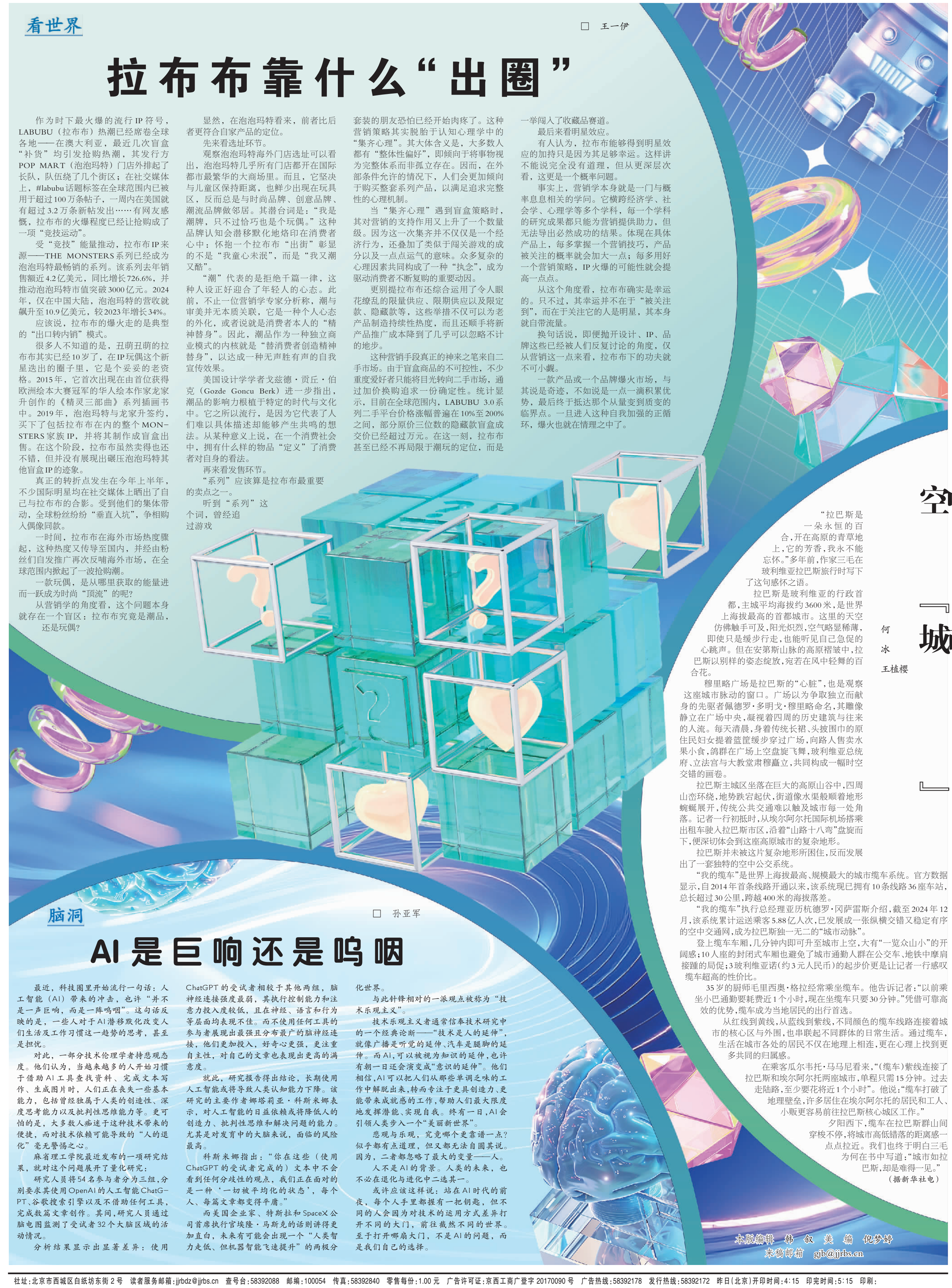
有人认为，拉布布能够得到明星效应的加持只是因为其足够幸运。这样讲不能说完全没有道理，但从更深层次看，这更是一个概率问题。

事实上，营销学本身就是一门与概率息息相关的学问。它横跨经济学、社会学、心理学等多个学科，每一个学科的研究成果都只能为营销提供助力，但无法导出必然成功的结果。体现在具体产品上，每多掌握一个营销技巧，产品被关注的概率就会加大一点；每多用好一个营销策略，IP火爆的可能性就会提高一点点。

从这个角度看，拉布布确实是幸运的。只不过，其幸运并不在于“被关注到”，而在于关注它的人是明星，其本身就自带流量。

换句话说，即便抛开设计、IP、品牌这些已经被人们反复讨论的角度，仅从营销这一点来看，拉布布下的功夫就不可小觑。

一款产品或一个品牌爆火市场，与其说是奇迹，不如说是一点一滴积累优势，最后终于抵达那个从量变到质变的临界点。一旦进入这种自我加强的正循环，爆火也就在情理之中了。



空中“城市动脉”

何冰 王植樱

“拉巴斯是一朵永恒的百合，开在高原的青草地上，它的芳香，我永不能忘怀。”多年前，作家三毛在玻利维亚拉巴斯旅行时写下了这句感怀之语。

拉巴斯是玻利维亚的行政首都，主城平均海拔约3600米，是世界上海拔最高的首都城市。这里的天空仿佛触手可及，阳光炽烈，空气略显稀薄，即使只是缓步行走，也能听见自己急促的心跳声。但在安第斯山脉的高原褶皱中，拉巴斯以别样的姿态绽放，宛若在风中轻舞的百合花。

穆里略广场是拉巴斯的“心脏”，也是观察这座城市脉动的窗口。广场以为争取独立而献身的先驱者佩德罗·多明戈·穆里略命名，其雕像静立在广场中央，凝视着四周的历史建筑与往来的人流。每天清晨，身着传统长裙、头披围巾的原住民妇女提着篮筐缓步穿过广场，向路人售卖水果小食，鸽群在广场上空盘旋飞舞，玻利维亚总统府、立法宫与大教堂肃穆矗立，共同构成一幅时空交错的画卷。

拉巴斯主城区坐落在巨大的高原山谷中，四周山峦环绕，地势跌宕起伏，街道像水渠般顺着地形蜿蜒展开，传统公共交通难以触及城市每一处角落。记者一行初抵时，从埃尔阿尔托国际机场搭乘出租车驶入拉巴斯市区，沿着“山路十八弯”盘旋而下，便深切体会到这座高原城市的复杂地形。

拉巴斯并未被这片复杂地形所困住，反而发展出了一套独特的空中公交系统。

“我的缆车”是世界上海拔最高、规模最大的城市缆车系统。官方数据显示，自2014年首条线路开通以来，该系统现已拥有10条线路36座车站，总长超过30公里，跨越400米的海拔落差。

“我的缆车”执行总经理亚历杭德罗·冈萨雷斯介绍，截至2024年12月，该系统累计运送乘客5.88亿人次，已发展成一张纵横交错又稳定有序的空中交通网，成为拉巴斯独一无二的“城市动脉”。

登上缆车车厢，几分钟内即可升至城市上空，大有“一览众山小”的开阔感；10人座的封闭式车厢也避免了城市通勤人群在公交车、地铁中摩肩接踵的局促；3玻利维亚诺（约3元人民币）的起步价更是让记者一行感叹缆车超高的性价比。

35岁的厨师毛里西奥·格拉经常乘坐缆车。他告诉记者：“以前乘坐小巴通勤要耗费近1个小时，现在坐缆车只要30分钟。”凭借可靠高效的优势，缆车成为当地居民的出行首选。

从红线到黄线，从蓝线到紫线，不同颜色的缆车线路连接着城市的核心区与外围，也串联起不同群体的日常生活。通过缆车，生活在城市各处的居民不仅在地理上相连，更在心理上找到更多共同的归属感。

在乘客瓜尔韦托·马马尼看来，“（缆车）紫线连接了拉巴斯和埃尔阿尔托两座城市，单程只需15分钟。过去走陆路，至少要花将近1个小时”。他说：“缆车打破了地理壁垒，许多居住在埃尔阿尔托的居民和工人、小贩更容易前往拉巴斯核心城区工作。”

夕阳西下，缆车在拉巴斯群山间穿梭不停，将城市高低错落的距离感一点点拉近。我们也终于明白三毛为何在书中写道：“城市如拉巴斯，却是难得一见。”

（据新华社电）

脑洞

□ 孙亚军

AI是巨响还是呜咽

最近，科技圈里开始流行一句话：人工智能（AI）带来的冲击，也许“并不是一声巨响，而是一阵呜咽”。这句话反映的是，一些人对于AI潜移默化改变人们生活及工作习惯这一趋势的思考，甚至是担忧。

对此，一部分技术伦理学者持悲观态度。他们认为，当越来越多的人开始习惯于借助AI工具查找资料、完成文本写作、生成图片时，人们正在丧失一些基本能力，包括曾经独属于人类的创造性、深度思考能力以及批判性思维能力等。更可怕的是，大多数人痴迷于这种技术带来的便捷，而对技术依赖可能导致的“人的退化”毫无警惕之心。

麻省理工学院最近发布的一项研究结果，就对这个问题展开了量化研究：

研究人员将54名参与者分为三组，分别要求其使用OpenAI的人工智能ChatGPT、谷歌搜索引擎以及不借助任何工具，完成数篇文章创作。其间，研究人员通过脑电图监测了受试者32个大脑区域的活动情况。

分析结果显示出显著差异：使用ChatGPT的受试者相较于其他两组，脑神经连接强度最弱，其执行控制能力和注意力投入度较低，且在神经、语言和行为等层面均表现不佳。而不使用任何工具的参与者展现出最强且分布最广的脑神经连接，他们更加投入，好奇心更强，更注重自主性，对自己的文章也表现出更高的满意度。

就此，研究报告得出结论，长期使用人工智能或将导致人类认知能力下降。该研究的主要作者娜塔莉亚·科斯米娜表示，对人工智能的日益依赖或将降低人的创造力、批判性思维和解决问题的能力。尤其是对发育中的大脑来说，面临的风险最高。

科斯米娜指出：“你在这些（使用ChatGPT的受试者完成的）文本中不会看到任何分歧性的观点，我们正在面对的是一种‘一切被平均化的状态’，每个人、每篇文章都变得平庸。”

而美国企业家、特斯拉和SpaceX公司首席执行官埃隆·马斯克的话则讲得更加直白，未来有可能会出现一个“人类智力走低、但机器智能飞速提升”的两极分化世界。

与此针锋相对的一派观点被称为“技术乐观主义”。

技术乐观主义者通常信奉技术研究中的一个经典论断——“技术是人的延伸”，就像广播是听觉的延伸、汽车是腿脚的延伸。而AI，可以被视为知识的延伸，也许有朝一日还会演变成“意识的延伸”。他们相信，AI可以把人们从那些单调乏味的工作中解脱出来，转而专注于更具创造力、更能带来成就感的工作，帮助人们最大限度地发挥潜能、实现自我。终有一日，AI会引领人类步入一个“美丽新世界”。

悲观与乐观，究竟哪个更靠谱一点？似乎都有点道理，但又都无法自圆其说。因为，二者都忽略了最大的变量——人。

人不是AI的背景。人类的未来，也不必在退化与进化中二选其一。

或许应该这样说：站在AI时代的前夜，每个人手里都握有一把钥匙，但不同的人会因为对技术的运用方式差异打开不同的大门，前往截然不同的世界。至于打开哪扇大门，不是AI的问题，而是我们自己的选择。

本版编辑 韩 叙 美 编 倪梦婷
来稿邮箱 gjb@jjrbs.cn

社址：北京市西城区白纸坊东街2号 读者服务邮箱：jjrbdz@jjrbs.cn 查号台：58392088 邮编：100054 传真：58392840 零售每份：1.00元 广告许可证：京西工商广登字20170090号 广告热线：58392178 发行热线：58392172 昨日（北京）开印时间：4:15 印完时间：5:15 印刷：