

义乌“厂二代”揭秘

世界杯最强气氛组如何炼成



只盯新品

上午10点，义乌廿三里街道的一家厂房里，几百名工人正在赶制一批特殊的订单——身着阿根廷队服的“小羊咩西”挂件、英格兰队的狮子玩偶、葡萄牙队配色的颈枕，等等。从阿根廷队、英格兰队、葡萄牙队到法国队、德国队、荷兰队，每支热门球队的背后都是数以百万计的球迷消费者。距离2026美加墨世界杯开赛不到一个月，这些带着足球元素的潮玩将从义乌装箱，经宁波港出海，赶在球迷狂欢前摆上全世界的货架。

这是一场与时间的赛跑。康乐屋——浙江蓓蕾布艺旗下的家居品牌，半年前刚从一家国内领先的体育IP用品公司聚星动力手中，拿下了8支顶级国家队和8家超级豪门俱乐部的全品类授权，成为本届世界杯毛绒玩具类目的核心供应链公司之一。

而合作的缘起，离不开浙江商城集团的一次引荐。这家国有控股、承担着义乌小商品城管理服务职责的企业，在一次对接中把康乐屋介绍给了聚星动力。“商城集团看到了我们给很多IP方做潮玩的能力，加上我父母在义乌信誉比较好，就把这个事情谈成了。”浙江蓓蕾布艺有限公司经理、“厂二代”骆宇康说。

这是义乌给“骆宇康们”的机遇。作为全球最大的小商品集散地，义乌拥有任何城市都难以复制的产业链和商贸网络。“义乌的小商品市场可以说是全球唯一的存在。”顿了顿，骆宇康话锋一转：“但对企业来说不一样——我们的同行就在隔壁，如果我们懈怠了，我们就得退出。”

在父辈眼中，30岁的骆宇康依然是那个需要历练的“接班人”；但在他自己看来，他要做的从来不是守业，而是和父母一起“再创业”。这种危机感，从他2019年回国接手生意的第一天起，从未减轻。

骆宇康的日程是跟着展会走的。香港礼品展、广交会、日本礼品展、泰国礼品展……他挨个去，行李箱常年放在办公室门口。

“平均一个展会，花掉5万块钱，拿到30家客商的名片。”骆宇康给记者算了一笔账，“回来发客户邮件，收到回复的剩3家，最后下单的是0或者1。”除了差旅成本高，在非华语区参展，还需要参展人英语、会销售、能做主。这样筛选下来，目前整个公司只有骆宇康一个人能做到。这意味着每次参展，他必须全程在场。

父母劝骆宇康别参展了：“投产比不高，亏钱。”

但骆宇康坚持：“过去的义乌外贸，多是外国人带着外贸公司来采购，钱给外贸公司，他们再转给我们——这哪叫外贸？中间插进来一层，我们只能服务国外中小型的客户，永远碰不到头部零售商。想成为国际工厂，对接真正的国际大客户，走出去找客户这件事必须坚持。”

骆宇康第一次尝到参展的甜头是在2022年。在广交会的展位上，他摆出了团

队设计的一款擦手巾——用的是雪尼尔面料，表面布满了一根根短绒条，摸起来软乎乎的。更显眼的是挂绳处那朵立体小花，奶白花瓣裹住鹅黄色的花心，看着圆滚滚的。一位危地马拉客户在展位前端详了很久，当场决定下单。

骆宇康的兴奋只持续到发货。货柜离港后，他人在俄罗斯参展，却要同步处理这票自营出口的报关资料。因为不熟悉申报程序，从早上8点开始，骆宇康一遍遍地填表、提交、被驳回，再修改、再提交，一直折腾到下午6点。但正是那一天的狼狈，让他确信：直接和海外客户打交道这条路，虽然难走，但走得通。

如今回看，骆宇康觉得，“当时的设计尽管偏保守，却很明亮、治愈”，这意外地与后来流行的“多巴胺色系”不谋而合。

这也是骆宇康坚持参展的原因之一：参展，逼着他保持对行业的敏感。骆宇康说，展会的竞争残酷而直接，“100米以内，必有同行”。每年参展，客户永远只盯着新品。去年带上展会的东西，如果今年再摆出来，客户连门都不会进。

参展还让骆宇康学会了另一件事：耐心。让他明白这个道理的是一位俄罗斯客户。第一年展会上，对方只是拿了骆宇康的名片。第二年，他主动找到骆宇康交流。回去之后，双方开始邮件沟通。从产品确认、开发、定价，到采购、技术、法务三个部门层层审批，骆宇康和对方来回发了200多封邮件。最终，这笔订单落地了。

“国外客户的节奏没有我们那么快，”骆宇康说，“认识你，熟悉你，下个单，再慢慢做大单，这个过程需要时间。”

康乐屋的产品逐渐覆盖了70多个国家和地区，骆宇康也摸出了不同市场的审美偏好：日韩市场对IP的要求极高，没有IP很难卖；东南亚的泰国、马来西亚等市场，只要产品有意思、可爱，就会受到消费者的欢迎；欧美市场则是实用至上。



义乌国际商贸城一家店铺内展示的梅西玩具人偶

圣诞树造型的擦手巾

3 “先干再说”

2025年底，浙江商城集团找到骆家，希望整合义乌的全品类生产商，和聚星动力合作，做世界杯IP的衍生品。合资公司的合同还没拟定，营业执照还没审批下来，骆宇康的母亲赵香珍已经开始干起来了，拿着对方给的素材研究怎么开发新款式。

骆宇康至今佩服母亲的强大执行力。“大部分人是等律师拟好合同后才动手，但那样一两个月就

过去了，备货时间会很紧张。她不计较，觉得能创造出业绩来最重要，其它都可以边干边聊。”正是这种“先干再说”的执行力，让康乐屋拿下了世界杯毛绒玩具类目的全品类授权。

在骆宇康看来，也只有义乌，才能做到各品类产品一站式下单、打样、订货、运输，这将大大降低客商的成本。据义乌海关统计，义乌一季度出口体育用品及设备28.3亿元，同比增长12%。

眼下，骆宇康的弟弟骆添乐负

责本届世界杯产品的开发和生产，产品涵盖毛绒玩具、文创、生活用品等多个品类。其中，客商下单特别多的一款爆品，是一个身着阿根廷队服的“咩西”小羊挂件——GOAT是山羊，梅西球迷为他取的昵称就叫山羊；GOAT也是“Greatest of All Time”的缩写，呼应了梅西“史上最佳”的梗。

骆宇康告诉记者，包挂是他们这届世界杯的主推品：“以前也有卡通毛绒小挂件，但直到这几年才真正火起来。现在，大家把它当作

时尚配饰，也当作个人爱好、品位的展示窗口。”

随着赛期临近，他们的后续产品只做到半成品阶段。比如，一个小熊包挂先不配球衣，等哪支球队赢了，再给它穿上对应球队的队服，这样可以保持生产弹性。以往的经验告诉他，加急单来得有多疯。某次比赛结束，商家连夜催单，至少20天的交期被压缩至一周。“每个环节必须‘优先插队’，才能做到这样的服务力。”骆宇康说。

据人民文娱公众号

2 “公仔懂我”

究竟要做怎样的毛绒玩具？这是骆宇康一直在思考的问题。

骆宇康也是义乌玩具行业协会最年轻的副会长，他注意到，义乌玩具行业最大的变化是，市场上背靠IP的产品变多了。“未来，中国市场也会像日韩市场一样，IP玩具的占比持续增加。”骆宇康认为，IP玩具的核心在于它承载了完整的故事线，能与用户产生情绪连接，这说明现在的消费者早已不满足于“一个可爱的公仔”，他们要的是“这个公仔懂我”。

“人、场景和情绪有联动。”骆宇康总结自己对潮玩的定义。为了捕捉年轻人的情绪，他常常泡在互联网上，是社交媒体的深度用户。

职场人嘴上常喊“躺平”，骆宇康就设计了一款油桶造型的腰靠。作家余华的微信头像“潦草小狗”在网上大热，他们受到启发，做了小狗造型的擦手巾，毛束蓬松，像极了卷毛雪纳瑞，在市场上大受欢迎。

“做常规的毛绒制品已经很难赚到利润。”骆宇康接过很多品牌方的单子，有个单子他印象极深：一款圣诞树造型的擦手巾，树顶是立体的星星，树身是双层的，绣着各种表情，“出厂价是常规款的两倍多，但卖得非常好”。

这种“不怕贵、不怕特别”的思维，离不开他的成长环境。骆宇康外公那一辈是“鸡毛换糖”的货郎，母亲赵香珍和父亲骆忠健1992年在篁园市场租下一米长的摊位，从卖塑料玩具和打火机起步，慢慢转向布艺家居，走的是义乌典型的“前店后厂”模式——老婆守摊位，老公管工厂。

骆宇康就是闻着市场和工厂的布料味长大的。初中毕业后，他去了美国，后来就读波士顿大学金融学和生产效率管理专业。父母明确地告诉他，毕业后不会给他一分钱，他必须想办法养活自己。

2019年，骆宇康毕业回国，很快因为疫情无法外出工作。父母觉得他不能闲着，便叫他回家做电商业务。那是他特别烦恼的一个阶段：父母总让他去复制别人成功的模式。亚马逊大卖家火了，让他去做亚马逊；抖音直播火了，让他去搞直播；拼多多爆款出来了，让他去跟卖。但他很快发现，当一个模式已经爆火时，再冲进去往往已经晚了。

更大的分歧在经营理念上。父辈更想做稳妥的“经典款”——价格适中的可爱传统公仔和抱枕，走线下商超渠道；而骆宇康想做“年轻化创新款”，设计更潮、更有梗。分歧之下，他新组建了一个设计团队，两队各自独立开发，走不同渠道销售。

类似的理念分歧还包括，有客户想去厂房参观生产线，父母觉得那是商业机密，不能带看，骆宇康则认为无所谓。

最终让骆宇康赢得话语权的，是实打实的业绩。2020年，某电商平台刚开始给头部店铺开放超级工厂资质，骆宇康趁机申请到了。凭借年轻化的设计，他的店很快就跻身同类店铺前五名。订单像潮水一样涌来，那时他什么都得自己干，一天要打包1000个快递。

去年年底，父母提出，将公司的销售部交给骆宇康管理。他觉得自己忙不过来，拒绝了。