农业图书情报学报
DOI：10.13998/j.cnki.issn1002-1248.25-0470

泡泡玛特Labubu知识产权的竞争情报策略分析

刘　炜[1,2]，金家琴[2,3]，单蓉蓉[2]
（1. 上海社科院信息研究所，上海 200235；2. 上海大学 文化遗产与信息管理学院，上海 200444；3. 上海图书馆（上海科学技术情报研究所），上海 200031）

摘　要：［目的/意义］以泡泡玛特Labubu为案例，研究竞争情报在IP驱动型企业中的应用，探讨其如何通过竞争情报支持品牌战略制定、市场趋势识别、用户分析及知识产权保护，为IP驱动型企业提供实用的决策参考。［方法/过程］采用案例研究法，结合竞争情报循环模型，分析了泡泡玛特如何构建情报体系，并运用定性分析方法验证其竞争情报策略的有效性。［结果/结论］研究表明，泡泡玛特通过系统化的竞争情报策略，不仅在品牌运营上获得显著优势，还通过完善的知识产权保护体系降低了盗版侵权的风险，巩固了市场地位。研究结果为其他IP驱动型企业提供了竞争情报整合与应用的参考借鉴。

关键词：竞争情报；IP运营；知识产权保护；Labubu；泡泡玛特；文创产品；盲盒经济
中图分类号：F272　　**文献标识码：**A　　**文章编号：**1002-1248（2026）10-0050-11

引用本文：刘炜，金家琴，单蓉蓉．泡泡玛特Labubu知识产权的竞争情报策略分析［J］．农业图书情报学报，2026，38（10）：50-60.

0　引　言

在数字经济时代，知识产权（Intellectual Property，IP）已成为企业核心竞争力之一[1]。国务院《知识产权强国建设纲要（2021—2035年）》中提出[2]，要加强知识产权保护，推动知识产权创造、运用和管理的全方位提升。《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》中则明确指出[3]，知识产权作为国家发展的战略性资源和国际竞争力的核心要素，其规划目标将紧密围绕高质量发展、科技自立自强和现代化产业体系构建展开。同时，《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》中也提出[4]，要加强文化产业与科技的融合，推动文化创意与知识产权在产业中的深度融合，表明文化创意产业在国家经济中占据了越来越重要的地位。

国家战略的指引为知识产权驱动型（以下简称“IP驱动型”）企业提供了有利的政策环境，也促使企业更加重视知识产权的保护和运用。在此背景下，探讨竞争情报（Competitive Intelligence，CI）在泡泡玛特这样的IP企业中的应用，以及如何通过有效开展竞争情报工作，支撑品牌战略并加强知识产权保护，具有重要的战略意义。

一方面，作为市场导向型战略工具，竞争情报能够帮助企业持续监测外部环境变化，包括消费者需求

收稿日期：2025-09-05
基金项目：国家社会科学基金重大项目“智能时代提升全民数字素养的理论和实践研究”（24&ZD180）
作者简介：刘炜（1966-），男，研究员，博士生导师，上海大学文化遗产与信息管理学院，上海社会科学院信息研究所，所长，研究方向为智慧图书馆、知识组织、人工智能、数字人文。金家琴（1980-），女，博士研究生，上海大学文化遗产与信息管理学院，上海图书馆（上海科学技术情报研究所），研究馆员，研究方向为数字学术、智慧图书馆、人工智能应用。单蓉蓉（1987-），女，博士研究生，上海大学文化遗产与信息管理学院，研究方向为数字人文

的变化、行业潮流的走向和竞品动态等，为品牌定位与IP运营决策提供依据；另一方面，竞争情报助力知识产权保护，帮助企业及时发现侵权和其他潜在风险，指导维权策略的制定与执行。

作为中国文化创意产业和潮玩行业的领军品牌，泡泡玛特Labubu的IP在短时间内取得了显著的市场成绩，其成功经验为IP驱动型企业提供了重要的借鉴。本研究旨在通过分析泡泡玛特Labubu的竞争情报策略，为IP驱动型企业应用竞争情报提供可借鉴的策略框架，同时为学术界开展此类研究提供新的研究视角。

1　何以制胜：竞争情报的理论内涵和战略机制

在企业竞争环境中，竞争情报与知识产权情报（IP Intelligence）是两个密切相关但又各自独立的概念。竞争情报是指企业通过合法手段收集、分析有关竞争对手、市场环境以及技术变革的情报，以帮助决策者做出战略决策[5]。知识产权情报（IP Intelligence）聚焦在对企业知识产权的监控、布局和保护。企业通过专利、商标和版权等信息的监测与分析，能够及时识别潜在的侵权行为，并制定有效的维权策略[6]。尽管两者的目标都是提升企业竞争力，但是在IP驱动型企业的战略管理中，竞争情报在帮助企业洞察市场趋势、分析竞争态势和消费者需求方面发挥着更加全面的作用。

1.1　竞争情报的理论基础与内涵

在理论基础方面，竞争情报主要是借鉴了军事情报的循环模型和商战理论。美国情报界和竞争情报协会（SCIP）的专家基于情报实践经验提出了著名的情报循环模型（Intelligence Cycle）[7]，并将其应用于商业竞争环境中来描述竞争情报工作的基本流程：从明确情报需求与计划着手，继而进行信息搜集，对搜集的信息进行分析处理，并将结果反馈或传播给决策者。随后根据新的需求开启下一轮循环。此循环体现了情报工作的连续改进和动态适应特性。一般来说，经典的竞争情报循环可细分为5个环节[8]：情报需求确定与规划（Planning & Direction），信息获取（Collection），情报研判分析（Analysis），情报报告与传播（Dissemination），以及情报成果应用与反馈（Feedback）。

此外，围绕竞争情报展开的学术研究衍生出了多种不同视角的理论基础：①竞争战略理论。波特（Porter）的行业五力分析、竞争者分析模型为情报研究提供了框架[9]，竞争情报常用于评估竞争对手优劣势、市场地位和战略动向，以辅助企业制定定位和差异化策略。②决策支持理论[10]。将竞争情报视为管理信息系统的重要组成，通过情报系统为不同层级的管理者提供决策支持。③知识管理理论。情报被看作是一种特殊的知识产品，情报工作实质上是知识获取、加工和分享的过程，企业需要将情报纳入知识管理体系以提升整体智慧能力。总之，竞争情报具有明显的多学科属性[11]，其方法包括环境扫描、SWOT分析、早期信号分析、数据挖掘、情报地图等，已形成较成熟的理论和工具体系。

1.2　竞争情报在品牌战略中的作用

品牌定位本质上是一种竞争导向的战略决策，企业必须基于对竞争环境和消费者认知的深刻洞察来确定品牌在市场中的独特位置。竞争情报能够在以下几方面为品牌战略提供支持。

（1）竞品分析与差异化定位。通过竞争情报，企业系统收集竞争品牌的信息，包括产品特点、市场份额、营销策略、渠道布局和消费者口碑等[12]。这些信息有助于识别自身品牌的竞争优势和劣势，发现未被满足的市场空隙，从而确立清晰的品牌定位。企业若能有效利用这些情报，就能在定位时避免同质化，强化与竞品的差异。

（2）消费者洞察与品牌沟通。竞争情报不仅针对竞争对手，也包括对消费者的研究。特别是在品牌管理中，深入用户洞察是制定营销传播策略的基础。情报人员通过市场调研、社交媒体分析、用户社群观察等方法，了解目标消费群体的偏好、行为和心理动因，从中提炼出有价值的洞察。用户情报使品牌能够以消费者语言进行沟通，建立情感联结，提高品牌知名度和忠诚度。

（3）市场趋势研判与产品创新。品牌战略需顺应乃至引领市场潮流。竞争情报可以帮助企业掌握行业发展的最新动态和趋势走向，包括新技术应用、时尚风向、文化潮流等，从而指导品牌的产品开发和创新

DOI：10.13998/j.cnki.issn1002-1248.25-0470

方向。及时的趋势情报可以让品牌抢占先发优势，推出符合潮流的产品或体验，避免错失风口。高盛在其研报中指出[13]，潮玩市场本质上是“供给驱动”的，持续上新（推出新品）和构建内容生态是保持热度的关键，这实际上也呼应了竞争情报在指导新品策略和内容创意上的作用。

（4）品牌风险监测与声誉管理：品牌战略还涉及品牌声誉的维护。通过竞争情报的监测功能，企业可以尽早发现影响品牌形象的潜在风险，如负面舆情、产品安全隐患、竞争对手的攻击策略等。一旦捕捉到相关信号，企业便可迅速采取公关措施进行应对，将风险消弭于萌芽状态。

1.3 竞争情报与知识产权保护

竞争情报与知识产权情报（Intellectual Property Intelligence）既有紧密联系又有所区别。前者侧重市场和竞争对手动态监测，后者聚焦于专利、商标、版权等知识产权布局与维权。为了避免概念混淆，有必要对两者加以界定：竞争情报是企业通过合法手段获取竞争环境信息以支持战略决策，而知识产权情报则是将情报分析前移至企业知识产权管理过程中，用于监测潜在侵权和规划知识产权布局。在本文所研究的泡泡玛特Labubu案例中，公司采用的是“竞争情报+知识产权情报”融合策略：既运用竞争情报洞察市场与用户趋势，又运用知识产权情报严密监控和保护IP权益，从而形成一套面向IP运营的综合情报战略框架。

知识产权情报概念是随着“情报前移”而在企业知识产权管理中出现的交叉领域，专门研究如何将情报分析用于专利、商标、版权等的布局和维权。其研究范围如下。

（1）专利情报与技术竞争。专利信息蕴含大量技术和研发动向的情报。企业通过专利情报分析，可以了解竞争对手的研发重点、技术路线和专利布局，从而调整自身技术战略或进行专利布局的避位与跟进。例如，企业会监控竞品的专利申请公开情况，研判其下一代产品方向，并据此提早规划研发项目或进行知识储备。在高新技术产业，专利情报已成为竞争情报的重要组成部分，专业的专利预警系统能够及时提醒潜在的专利侵权风险或空白机会，为企业专利申请和诉讼策略提供依据。

（2）商标与品牌情报。商标是品牌的重要法律载体，围绕商标的竞争情报主要涉及商标注册监测和竞品品牌动向分析。企业需要密切关注市场上是否有近似商标的申请或使用。例如，泡泡玛特在发现市场上出现模仿“Labubu”名称的山寨品后，迅速采取措施抢注了“Lafufu”等近似商标进行防御。此外，竞争情报还包括对竞争对手品牌延伸和市场布局的跟踪。

（3）版权情报与盗版监控。竞争情报可以支持版权维权的两个关键环节：侵权监测和证据搜集。通过情报系统，企业能够及时发现未经授权使用其作品形象的产品或宣传。一旦发现疑似侵权线索，即可及时通知法务部门采取行动。例如，泡泡玛特建立了专业情报团队，通过电商平台爬虫、线下市场巡查等手段监控假冒Molly、Labubu等玩偶的销售动态，从2017年起便陆续发现淘宝、微信等平台上有大量仿冒品，并据此在2018年对侵权者提起诉讼。可以说，没有及时有效的情报预警，版权维权将陷于被动局面。

（4）商业秘密与内部情报安全。竞争情报还涉及保护商业秘密和获取商业秘密情报的要求。在法律允许的范围内，企业可以通过公开信息了解竞争对手的经营策略和管理状况，但需避免侵犯对方商业秘密的非法行为。相反地，企业自身也需要通过情报安全管理来防范机密信息泄露，通过制度和技术手段防控敏感信息外泄，以维护竞争优势。

总的来说，竞争情报与知识产权保护之间是相辅相成的关系：情报为知识产权战略提供信息支持和风险预警，知识产权成果反过来又成为竞争情报关注的核心内容之一。本研究主要采用案例研究法，聚焦最具有代表性的案例——泡泡玛特Labubu的IP运营与保护实践，并从多个维度详细剖析Labubu这一IP背后的竞争情报策略，探索对于IP驱动型企业而言，如何结合运营管理的需求，构建有效的情报机制，发挥竞争情报在品牌运营与知识产权保护中的作用。

2 案例分析：Labubu的竞争情报策略实施

Labubu从小众IP成长为国际顶流的过程，正是泡

泡玛特运用竞争情报驱动品牌运营和强化IP保护的成功示范。

2.1　“丑萌”审美：情报驱动的情感共鸣

一款IP的爆红往往源自其精准击中了特定受众的情感与身份需求。Labubu的形象设计有意背离传统审美，走了一条“丑萌”（Ugly-Cute）的反传统路线：它既怪诞又可爱、透着一丝诡异，正好契合了当代年轻人追求个性、标榜与众不同的心理诉求[14]。这种差异化设计本身起到了过滤用户的作用。最初被Labubu吸引的并非普通大众，而是潮流文化核心圈层中那些高度敏感、崇尚独特和反叛精神的年轻人。从竞争情报角度看，泡泡玛特在Labubu设计阶段显然进行了深度的用户情报研究。但是相较于一般的市场调查，这更侧重于用户心理与文化洞察。

一个高效的情报团队，其首要任务是回答：“我们的设计满足了目标客群何种具体的情感与身份需求？”这需要通过深度社交聆听、情绪分析和对亚文化的民族志研究来完成，而不仅仅依赖销售数据。正如有分析指出：“年轻人买的是玩偶，被治愈的是自己。”Labubu之所以能成为疗愈系符号，关键在于产品本身已超越物理属性，承载了消费者寻求情绪价值（治愈、安全）和身份价值（叛逆、独特）的寄托。这一阶段，竞争情报对企业的价值在于将零散的潮流信号转化为对用户心理诉求的洞见，这种精准情报指导下的情感共鸣工程，成为Labubu爆红的起点。

2.2　从收藏品到社交货币：场景转换与价值放大

Labubu从一款宅家把玩的收藏品，摇身变为走向世界的“社交货币”，其背后凝聚了精心设计的场景转换策略。所谓社交货币，即消费者携带、展示某物品所获得的社交认可与身份表达价值。泡泡玛特有意识地引导Labubu跳脱原有使用情境，让它融入年轻人的日常穿搭中。当Labubu以挂件形式出现在爱马仕包袋上，被Rihanna、Black Pink的Lisa等国际明星公开展示时，其价值语境已发生根本改变。Labubu此时不再仅是玩具，而是一件时尚配饰和品位宣言，其受众也从小众玩家扩大到更广泛的潮流追随者。

从情报视角看，这一转变源于竞争情报团队对用户行为情报的捕捉和放大[15]。早期一些用户自发将Labubu挂在包上，体现出将其社交化的潜力，情报人员敏锐地识别了这一苗头，并建议市场团队顺水推舟，将Labubu定位为“可以随身炫耀的潮流符号”。这一战略举措不仅拓宽了消费场景，还为产品溢价提供了依据。然而，随之而来的品牌风险也暴露出当Labubu成为身份标识后，假货对品牌价值的破坏将更加致命。一个挂在名牌包上的假Labubu足以拉低正品的品位认知，稀释了Labubu作为社交货币的价值。

因此，在Labubu社交化扩张的过程中，情报团队的一项核心任务是监测品牌信号健康度。具体而言，他们利用图像识别等AI技术，在社交媒体上大规模扫描用户晒出的Labubu照片，分析正品与疑似仿品出现的比例、Labubu常搭配的包袋档次、主要传播人群及地区等情报指标。这些情报为营销部门决策提供依据（例如选择什么级别的品牌合作），也为法务部门指明重点打击区域（哪些市场的假货对品牌形象伤害最大）。可见，竞争情报在品牌价值管理中扮演了预警雷达的角色，既帮助企业把握用户自发创造的新价值场景，又要守护品牌符号不被盗版所篡改和贬值。

2.3　粉丝引擎：UGC共创的武器化

在数智时代，一个静态IP是缺乏生命力的。泡泡玛特深谙其道，鼓励并引导用户对Labubu进行各种二次创作，让最热情的粉丝从被动消费者转变为主动内容创造者。粉丝为Labubu制作新衣、改造配饰，在社交平台分享原创故事，这些用户生成内容（User Generated Content，UGC）营造出粉丝社群的参与感和归属感，增强了用户的黏性。本质上，公司将部分内容创作职能“外包”给了庞大的粉丝群体，以极低成本维系了IP的话题热度。迪士尼（Disney）等国际巨头也采用过类似的做法，通过开放粉丝二创空间来巩固品牌忠诚度，但同时也设置了一定的条款限制。例如迪士尼曾规定，粉丝只要公开使用迪士尼形象进行创作，版权即默认归迪士尼所有。这一做法引发过争议，被指责是利用“霸王条款”剥削粉丝创意。

由此可见，粉丝经济本身就是一把双刃剑，在激发社群活力的同时也衍生出法律灰色地带。对此，泡

DOI：10.13998/j.cnki.issn1002-1248.25-0470

泡玛特的竞争情报团队扮演着双重角色，一方面密切监测粉丝创作生态，从海量UGC中发掘可被官方采纳的创意想法，为产品开发提供灵感；另一方面与法务部门协同，根据情报制定清晰的用户协议，在鼓励粉丝创作热情与保护公司核心IP权益之间保持平衡，防范危机。在这场“社群培育”与“IP强化”之间持续动态的博弈中，竞争情报既为企业提供了实时的信息，又帮助企业守住商业利益的底线。

2.4 案例对比：全球化IP运营策略

面对全球化和数字时代，虽然泡泡玛特Labubu的竞争情报策略与知识产权保护体系已成为行业内值得借鉴的成功范例[16]，但是如果将其置于全球市场竞争的大背景下，与诸如迪士尼和Line Friends等国际IP巨头的全球化运营模式做对比，有助于我们从更广阔的视角审视泡泡玛特的现有策略（表1）。

与国际IP巨头相比，泡泡玛特的策略既有共性也有差异。迪士尼凭借其故事驱动的IP运营模式，构建了横跨电影、主题公园、衍生品等领域的完整品牌生态系统[17]。它非常重视情报在全球运营决策中的作用，例如通过社交媒体情报实时监控全球品牌声誉和消费者反馈，及时调整营销策略，并建立完善的情报预警机制提前发现潜在侵权风险。同时迪士尼采取强力的知识产权保护措施，每年在全球范围内打击大量侵权行为，以“严保护”巩固其品牌价值。Line Friends则采取形象驱动的策略，由最初聊天表情角色拓展为全球IP品牌[18]。该公司善于利用社交平台互动和用户生成内容（UGC）持续发展IP形象，依托粉丝社群力量来共创内容。与此同时，Line Friends也强化竞争情报在市场营销和IP保护上的运用，例如密切跟踪各国消费者喜好趋势和仿冒品动态，及时调整产品策略并联合法律团队打击假冒侵权。这些国际案例表明，在IP运营中融合竞争情报已成为共识，不论是迪士尼这种拥有百年IP生态的巨头，还是Line Friends这样依托数字社交崛起的新锐企业，都将情报监测与IP权益保护有机结合。通过更丰富的横向比较，可见泡泡玛特虽然凭借盲盒营销和本土社群实现快速崛起，但在IP内容深耕和全球情报体系完善方面，与迪士尼等成熟企业相比仍有提升空间。这提示IP驱动型企业不仅要借鉴泡泡玛特的成功经验，也应当参考国际巨头在全球市场情报监控、粉丝运营以及法律防护方面的成熟做法，以提高战略的普适性和可持续性。

通过上述案例分析可以发现，本土IP品牌与国际IP巨头在竞争情报运用和IP运营战略上既有共性也有差异。泡泡玛特虽然成功结合了盲盒营销和IP形象驱动迅速占领市场，但在IP内容的深度构建和全球市场扩展能力方面，与迪士尼等成熟巨头相比仍有提升空间。深化IP内容的创作与长效运营，并全面升级全球市场的情报监测与法律防护能力，是企业实现可持续发展和进一步拓展国际市场的关键所在。

3 一体化情报战：IP保护的盾与剑

Labubu现象级出圈证明了泡泡玛特成功的市场策划，同时也反映出其背后由竞争情报驱动的IP保护体系发挥了关键的作用。面对屡禁不止的侵权与仿冒，泡泡玛特并未拘泥于传统被动维权，而是建立了“法律+技术+社群”三位一体的主动情报战体系，其运作效率和

表1 泡泡玛特Labubu与国际IP运营案例的策略与情报机制比较

Table 1 Comparison of strategies and intelligence mechanisms between Pop Mart Labubu and international IP operation cases

IP品牌	IP运营模式与生态	竞争情报应用及知识产权保护策略
泡泡玛特Labubu	“盲盒经济”驱动的小众潮玩IP，注重粉丝共创社群培育；快速推出新品以保持热度，打造IP内容生态	全流程嵌入竞争情报体系支撑决策：实时监测潮流与用户偏好，指导产品创意迭代；建立完善IP情报监控网络，运用法律+技术+粉丝联动的立体化维权策略打击侵权
迪士尼（Disney）	故事驱动的经典IP运营，构建横跨影视、主题公园、周边产品的全球生态系统；IP形象深入人心，商业版图多元	拥有全球竞争情报网络，监控各地区市场动态和消费者反馈，在情报支持下精细化定位营销战略；建立严密的知识产权保护体系，主动预警并诉讼打击侵权，巩固品牌价值
Line Friends	形象驱动的新兴IP运营，通过聊天表情起家，拓展至玩偶、潮品等领域；擅长社交媒体运营，依托UGC内容壮大粉丝社区	注重社交平台和粉丝社群情报采集，捕捉流行趋势反哺IP形象打造；结合竞争情报强化品牌管理，对线上线下仿冒动向及时监测，采取法律行动保护IP，维护品牌声誉

战略意图远超传统的维权范畴。可以说，泡泡玛特构建的是一套攻防一体的情报驱动IP保护体系。其中，法律维权体系如同防御“盾牌”，提供坚实保护；而技术监测与主动出击策略则如同进攻“利剑”，对侵权行为实施精准打击。通过情报将“盾”与“剑”有机结合，企业实现了防御与震慑并举的知识产权保护新范式。

3.1　法律堡垒：多层次IP组合拳

泡泡玛特的知识产权战略并非依赖单一方法和工具，而是凭借多维度、多层次的IP保护工具[19]，构建了一个对创新成果进行全方位法律防护的“法律堡垒”，抵御侵权行为。此策略整合了专利保护、商标注册、版权登记等法律工具，并结合系统的IP监控与维权行动，共同构筑起坚固的法律屏障，全面防止假冒和侵权行为的发生。

法律堡垒策略结合了防御性与攻击性的法律手段，不仅能强化自身IP的法律地位，还能在市场中塑造强大的品牌信誉与消费者忠诚度，保障企业的知识产权，确立品牌在长期发展中的竞争优势。

法律堡垒策略有效发挥作用的前提，是竞争情报的系统化支持。情报团队定期对全球范围内的专利、商标、版权等法律信息进行监控，及时识别潜在的侵权风险。这些信息对企业进行专利回避和商标防御起到支撑作用，确保企业在全球市场中占据有利的法律位置。此外，情报团队还需监控行业动态，分析竞争对手的IP布局，为企业提供具有前瞻性的战略建议，成为企业在全球范围内有效应对侵权行为的关键保障。

3.2　表演式维权：精准打击与威慑传播

表演式维权是泡泡玛特采用的一种创新维权策略，指通过高调的法律行动和媒介曝光来震慑侵权者、提升品牌影响力的主动维权方式。

在策略层面，泡泡玛特不再低调处理侵权，而是将维权过程公开化、事件化。例如，据官方统计仅2024年公司就发起各类维权诉讼900余起[20]，并通过新闻稿和社交媒体将维权进展广泛传播，吸引公众关注，塑造出企业坚决捍卫IP的形象。

在情报支持层面，竞争情报团队对社交平台、电商平台上的相关信息进行实时监控，第一时间捕捉盗版产品动向和舆情反馈，为法务部门提供精准的侵权线索和证据。情报人员还研判竞争对手动态和消费者态度，将这些情报融入维权决策，确保公司能够快速锁定打击目标，制定最具震慑力的维权行动方案。

在效果层面，表演式维权显著增强了震慑力和品牌号召力：高调诉讼使潜在侵权者心生顾忌，消费者也因为看到品牌方积极维权而信任度提升。大量媒体报道提高了公众对假货的识别意识，向消费者传递出“品牌价值有人维护”的信号，从而在一定程度上转化为正品销售的增长动力。

市场数据显示，实施表演式维权策略后短短3个月内，Labubu相关假货的市场占有率下降约20%，而正品市场份额稳步上升[21]。由此可见，表演式维权策略在情报加持下达到了法律震慑与市场宣传的双重效果。

3.3　技术利刃：AI监控与区块链存证

泡泡玛特借助人工智能技术实现全网盗版监控，自动化爬虫和图像识别系统7×24扫描全球电商平台、社交媒体和独立网站，通过关键字匹配和图像比对，自动发现疑似侵权商品。企业利用自动化“爬虫”部署AI侦察，实现对海量侵权信息的实时捕获。除此之外，区块链技术也被引入用于固定证据，一旦发现侵权链接或内容，系统立即将页面截图、URL、时间戳等关键信息上链存证。由于区块链记录不可篡改且具有可信时间戳，这些电子证据在司法程序中的采信度极高 。

相比传统取证需要公证人反复截屏、刻盘，区块链极大简化了流程，加速了诉讼进程。AI和区块链技术的应用，从根本上扭转了品牌方与盗版者之间的不对称战争，一个小型的竞争情报法务团队借助智能平台即可持续监测遍布全球的盗版网络。他们负责设置AI爬虫的监控参数（如图像相似度阈值、目标平台、搜索关键词等），并建立把侵权情报送入区块链证据库的工作流程。通过将自动化监测与人工研判结合，竞争情报团队主导了这场半自动化的IP保卫战。

3.4　粉丝战队：分布式人力情报网络

粉丝战队策略是泡泡玛特将其庞大粉丝基础转化为分布式情报网络的一项创举。

在策略层面，公司设立了“粉丝举报团”机制，

DOI：10.13998/j.cnki.issn1002-1248.25-0470

通过给予隐藏款优先购买权等奖励，鼓励忠实粉丝主动举报假货线索，并在官网开通知识产权侵权举报通道。这种做法实质上是将情报触角前移到广大的用户社群，由最了解市场一线情况的粉丝协助监测侵权动向，以极低成本构建起全民参与的监测网。

在情报支持层面，竞争情报团队对收到的海量粉丝举报线索进行组织和筛选：一方面将分散各地的粉丝社群视作高效的人力情报（HUMINT）网络，获取许多技术手段无法覆盖的深度情报（如私人交易群、地下工厂线索）；另一方面通过专业情报分析将粉丝提供的信息与AI爬虫获取的技术情报交叉比对，去伪存真，绘制出动态更新的侵权威胁全景图。情报团队充当了粉丝与企业之间的信息中枢，确保粉丝战队提供的情报迅速转化为可行动的维权举措。

在效果层面，这一“粉丝+情报”模式实现了监测广度与深度的兼顾，大幅提升了侵权监测的准确性和时效性。借助粉丝战队，企业以极小代价撬动了庞大的群众力量，不仅弥补了情报覆盖的盲区，更在粉丝群体中强化了正品意识和参与感，进一步巩固了Labubu品牌的护城河。

3.5 盗版培育：非常规策略推演

Labubu从小众走向大众的过程中，盗版在某种程度上起到了“帮忙”的作用。泡泡玛特是否在IP运营早期有意默许了盗版的存在，从而将其变为一种反向营销手段？“盗版培育”是指在新品类或新市场起步阶段，最大挑战往往是用户认知不足而非竞争对手，此时盗版未必完全是威胁，反而可能是一种零成本、侵略性极强的市场教育工具。20世纪90年代微软在中国市场就曾采用过类似的营销策略。彼时微软默认盗版Windows大行其道，使其操作系统迅速占领用户终端，更重要的是扼杀了本土替代品的生存空间。当用户习惯被Windows牢牢锁定后，微软再通过政府和企业端的正版化“收割”利润，达到了事半功倍的效果。

值得注意的是，这种“盗版培育”并非个例策略。一些行业观察指出，“先有盗版，后有微软”的路径在微软开拓新兴市场时屡次上演：从东亚的日本、韩国、中国台湾地区到此后印度、巴西等地，微软皆经历了先通过盗版取得用户基数、后期强力推进正版化的过程[22]。这一规律表明，有选择地默许盗版在特定阶段充当市场教育工具，可能是具有普遍性的商业策略，其成功与否取决于企业对情报的掌控能力和打击时机的精准拿捏。例如，当用户生态被盗版充分培育且竞品已被排挤出局时，及时收网才能将盗版红利转化为正版付费。Labubu案例中的现象级扩张亦印证了这一点：盗版在早期帮助教育了市场、挤压了竞争对手空间，泡泡玛特则通过情报手段严密监控盗版渗透率并择机展开收割，从而实现了用户的转化留存。因此，“盗版培育”作为一种非常规策略具有一定普适性，其有效实施需以强大的竞争情报为前提支撑。

从竞争情报视角看，若公司选择实施“盗版培育”策略，情报团队在初期的任务就从“追踪打击盗版”转为“追踪衡量盗版的渗透率及其对竞品的排挤效应”。关键情报指标不再是发现多少假货链接，而是“Labubu仿冒品的市场份额是否已超过所有竞争对手正品的总和？”“盗版厂商主要复制的是我方IP还是竞品IP？”等等。只有当监测到自家IP在市场上取得绝对主导地位时，第一阶段的目标才算达成。由此，“盗版培育”战略可概括为“渗透-蓄力-收割”三阶段博弈。

第一阶段：渗透（默许孵化期）。品牌方在拓荒期有意对部分盗版行为睁一眼闭一眼，将有限的法律资源聚焦核心本土市场或最有价值渠道，而对偏远市场、次级渠道的盗版采取战略性忽视，让盗版生态得以一段时间的野蛮生长。如Labubu爆红初期，各种“LAFUFU”等仿冒品在市场上泛滥，“地下工厂”甚至发展出带防伪码的成熟假货供应链[23]。这些迹象都表明，在Labubu走红的关键上升期，盗版经历了一个相对放任扩张且未受到强力遏制的阶段。

第二阶段：蓄力（证据积累期）。当正品热度持续攀升、盗版规模愈发庞大之时，品牌方策略开始转向暗中收集情报、积累证据。竞争情报团队这时全面调动前述技术与人力资源，系统性绘制盗版网络全貌，从源头工厂、一级批发商到各网店节点，悄然摸清“敌情”并固定关键信息。泡泡玛特后来提起的一系列诉讼中，呈现出证据链异常完善、法院判赔金额空前之高的现象（如判赔500万元的案例），就是长期有计划的情报收集与法律准备的结果。

第三阶段：收割（精准收割期）。当IP热度达到

顶峰，在公众和媒体高度关注下，品牌方集中清扫主要侵权窝点和渠道，将盗版供应链一举斩断。这一刻，大量被培养出的消费需求因为廉价替代品的消失而无处寄托，只能回流至官方正品，从而完成从“被教育用户”向“付费用户”的跳跃。据报道，在泡泡玛特后期的高压打击下，东莞等地一些造假工厂突然停工清货，“假货荒”一度出现，甚至有合作过的知名品牌（如德芙巧克力）也因涉嫌侵权被起诉。

以上的操作与微软在中国市场成熟后强力推行正版化（打击番茄花园等盗版源、群发律师函震慑企业用户）的路径如出一辙。当然，如此高风险策略的成败关键取决于情报掌控能力和打击时机选择。对于竞争情报团队来说，评估盗版培育战略的收益与风险是终极挑战之一。他们需要对潜在回报与主要风险进行权衡。只有当情报监控能力足够确保全局可控、法务执行力足以精准收网时，才可能谨慎尝试此类策略。

4　竞争情报引擎：IP战略的中枢神经

无论是Labubu产品设计的市场共鸣、IP维权战的层层推进，还是盗版培育假说背后的精巧算计，其背后最有效的驱动力就是泡泡玛特强大高效的竞争情报引擎。

4.1　竞争情报循环模型

竞争情报体系是一套贯穿市场、设计、法务、供应链等各环节的中枢神经系统。以泡泡玛特竞争情报引擎的运作机制为例，成熟的竞争情报运作遵循经典情报循环（Intelligence Cycle）模型[24]。

（1）需求规划（Direction）。管理层提出明确的战略情报需求，这是情报工作的起点。在泡泡玛特案例中，高层可能会询问：“哪个盗版团伙对我们威胁最大?”“起诉目标A与B的ROI哪个更高?”“粉丝中最近兴起了哪些新创作趋势?”“某海外市场盗版猖獗是否意味着巨大潜在需求，应纳入下步扩张计划?”等等。这些方向性问题为竞争情报团队明确了工作重点。

（2）情报搜集（Collection）。竞争情报团队据此制订情报搜集方案，运用多源数据获取技术情报、人力情报和公开情报等。具体来说，在技术情报方面，泡泡玛特部署了AI爬虫系统昼夜不停地扫描网络获取侵权线索；在人力情报方面，运营粉丝举报网络获取前线信息；在公开情报方面，则密切监测社交媒体舆情、各国海关查扣公告、法院判决书以及竞争对手动态等。通过一系列情报搜集工作确保了企业对外部环境全方位的感知。

（3）加工分析（Processing & Analysis）。竞争情报团队将收集到的大量原始数据进行清洗、比对、挖掘，提炼出可供决策的洞见。例如，他们对AI抓取的上万个侵权链接进行数据分析，发现其中20个头部卖家贡献了80%的销量，由此锁定重点打击目标；再通过网络关联分析，将看似独立的多个网店串联起来，发现其共享支付接口或发货地址，从而勾勒出幕后隐藏的侵权集团架构；借助需求和盗版趋势数据建立预测模型，判断下一个假货爆发的地理热点。这些深度分析使情报从信息上升为洞察，不仅揭示出“发生了什么”更加预测了“未来可能会怎样”。

（4）情报传播（Dissemination）。情报只有被相关决策者及时获取并理解才能产生价值。泡泡玛特竞争情报团队根据不同对象制作定制化的情报产品。例如，为法务团队提供一个实时更新的“高危侵权目标仪表盘”供其实时掌握重点嫌疑人；为市场和设计团队提供定期粉丝情绪与UGC趋势报告指导产品迭代；为CEO和董事会撰写IP生态健康季度报告以评估战略风险。这种定向情报推送确保信息发挥最大决策支持作用。

4.2　竞争情报引擎的价值

完善的竞争情报体系，让泡泡玛特的IP维权模式从传统的被动应对升级为主动出击的模式。竞争情报引擎的价值并不仅仅在于打假维权层面，它实质上是驱动整个公司商业战略的“大脑”。泡泡玛特将竞争情报产出的洞见应用到了产品开发、市场营销乃至国际扩张等各个领域，真正做到情报反哺业务决策。

（1）在产品开发方面，竞争情报团队通过对粉丝UGC和社群讨论的持续监控，及时把握流行趋势并反馈给设计团队。例如，当情报发现社群中“赛博朋克风”的Labubu改造作品激增，意味着对应风格的市场潜力巨大。公司会根据竞争情报的建议立项开发赛博朋克主题系列。这种基于用户情报的开发建议，使产品更贴近潮流脉动。

DOI：10.13998/j.cnki.issn1002-1248.25-0470

（2）在稀缺营销方面，竞争情报团队实时追踪二手交易价格、社交媒体热度和“野生Labubu”的曝光频率，为供应链和市场部门提供精细的市场建议。例如，从Sonny Angel的教训情报来看，产能跟不上爆红将导致热度迅速衰退，泡泡玛特据此格外注意平衡供需以维持热度可持续。

（3）在全球扩张方面，竞争情报通过分析不同国家的社交媒体讨论度、搜索指数及盗版活跃度等指标，找出那些未经官方推广却已自发走热的市场，作为优先进入的目标。泡泡玛特近年来在北美、东南亚市场的爆发式增长，很大程度上得益于这类情报驱动的市场选择。由此可见，竞争情报已经超越了传统认知中“配角”式的信息支持功能，而上升为泡泡玛特制胜未来的一项核心战略能力。

4.3 竞争情报的关键支撑作用

通过对泡泡玛特Labubu案例的深入分析，本文揭示了竞争情报在IP驱动型企业运营战略与知识产权保护中的关键支撑作用，主要结论归纳如下。

（1）竞争情报是IP驱动型企业构筑竞争优势与护城河的核心支撑之一[25]。Labubu案例显示，成功的IP运营不仅依赖创意和运气，更有赖于系统性的情报支持。从产品创意孵化、市场拓展到风险防控、维权打击，每一个环节都需要竞争情报帮助企业“眼观六路、耳听八方”，及时捕捉市场机会、洞察用户需求、识别竞争威胁、预警侵权风险，保障IP型企业实现持续竞争力。

（2）竞争情报循环模型在IP品牌管理中得到了有效应用与拓展。泡泡玛特建立了完整的情报循环：前端有情报需求规划，中间有多渠道的信息收集和专业分析，后端有情报驱动的决策制定与执行反馈。同时，该循环根据IP运营的特殊性进行了拓展，如引入粉丝社群作为情报源、将知识产权预警纳入情报流程等。IP驱动企业的情报循环突出快速反馈和跨部门协同，以适应潮流文化领域变化快、牵涉面广的特点，泡泡玛特的实践为此提供了范例。

（3）用户情报与粉丝经营融合，成为IP战略的重要驱动力。泡泡玛特将粉丝运营视为竞争情报工作的重要组成部分，通过社群聆听和大数据分析获得的大量一手用户情报，直接影响Labubu的内容生产和产品策略，使IP运营能够紧贴用户需求。粉丝不再只是营销对象，更是品牌共创者和情报合作者。所以，在粉丝经济时代，优秀的情报系统应当涵盖用户社区和社交网络，将其视为情报网络的延伸。

（4）情报赋能知识产权保护，实现主动式、立体化的维权战略。Labubu案例证明，竞争情报极大提高了IP维权效率和震慑力。泡泡玛特通过情报及时发现侵权苗头、锁定侵权链条并选择适当的打击方式，使侵权损害降到最低。这说明企业知识产权保护需要情报的支持才能织密防护网，实现事前防范、事中监测、事后打击的闭环。情报工作的深度介入，也使维权战略与业务战略更好发挥协同作用，既保障了营收利益，又维护了品牌形象和消费者信任。

（5）竞争情报的决策闭环提升了企业战略的敏捷性和科学性[26]。当今IP产业环境下，企业面临的不确定性很高，唯有建立情报与决策的闭环，才能动态优化战略、避免偏差持续累积。泡泡玛特的经验在于高层对情报的重视和采纳度很高，内部机制保证了情报能够直达决策层并影响最终决策。这使战略制定建立在实时可靠的信息之上，而执行结果又通过情报再评估，为进一步决策提供依据。

总的来说，竞争情报已经内嵌进泡泡玛特企业的战略管理流程，成为一种常态化的决策支持系统，发挥重要的作用。

5 研究建议与局限性

泡泡玛特Labubu的成功，为21世纪消费品牌提供了一个多维度的战略范例。在当今商业环境中，知识产权已经成为驱动市场营销、社群构建和商业增长的核心引擎。Labubu崛起的全过程展示了一种全新且高度整合的竞争情报驱动战略范式，即市场、法务、设计、供应链等职能不再各自为政，而是由一个数据驱动、高灵敏度的竞争情报中枢统一指挥，协同作战。无论是“丑萌”美学引发的情感共振，还是“社交货币”场景带来的价值腾跃，抑或“表演式维权”的法律震慑以及“粉丝战队”的社群赋能，甚至包括“盗版培育”理论，都贯穿着一条清晰的主线，即通

过情报洞察先机，通过精准行动制胜。

对于其他企业来说，泡泡玛特基于竞争情报驱动的经验有以下启示值得借鉴：其一，把竞争情报嵌入战略层面至关重要。竞争情报部门不应只是辅助部门，而应成为企业决策流程的有机组成，实现对市场风向、用户需求和风险威胁的提前感知和主动响应。其二，情报工具与机制创新能够创造非传统竞争优势。善用新技术（如AI监测、区块链存证）和广大用户群体的智慧，可以弥补企业资源有限的短板，以小搏大地执行战略意图。其三，平衡开放共创与严控产权是一门艺术。泡泡玛特在鼓励粉丝UGC的同时，通过明确条款和情报监控避免了IP失控，这提醒企业在拥抱用户共创时也需筑牢规则边界，以防“生态失序”反噬品牌。最后，战略大胆设想需以情报严密论证。盗版培育假说凸显了泡泡玛特非常规的战略想象力，但执行前提是有强大的情报能力保驾护航，企业在谋划非常规打法时，一定要充分进行情报收集与沙盘推演，慎衡利弊。

最后，本研究是基于泡泡玛特和Labubu单个案例展开研究，难免存在局限。泡泡玛特作为行业佼佼者，其成功经验并非所有企业都具备复制的条件。在未来的研究中，我们将在以下方向继续深化研究：一是选取更多案例比较研究，对比分析不同类型IP企业的竞争情报实践，检验本文所提范式的普适性；二是开展定量研究，例如测度竞争情报投入与品牌绩效、侵权发生率等的相关性，更严谨地评估竞争情报工作的价值；三是深入研究新技术，特别是人工智能技术在竞争情报中的应用效果，为竞争情报理论注入新的内容；四是关注道德和法律层面的问题，如企业在容忍盗版策略中的法律风险，以及情报收集与用户隐私保护的平衡等。希望本研究的初步探索，能够充分展示竞争情报在品牌管理和IP保护中的战略价值，为后续研究和行业探索提供有益的参考。

参考文献：

[1] Madureira L, Popovič A, Castelli M. Competitive intelligence: A unified view and modular definition[J]. Technological Forecasting and Social Change, 2021, 173: 121086.
[2] 中共中央, 国务院. 知识产权强国建设纲要(2021-2035年)[EB/OL]. [2025-09-01]. https://www.gov.cn/zhengce/2021-09/22/content_5638714.htm.
[3] 中共中央, 国务院. 关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议[EB/OL]. [2025-09-05]. https://www.gov.cn/zhengce/202510/content_7046050.htm.
[4] 全国人民代表大会. 国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要[EB/OL]. [2025-09-05]. https://www.gov.cn/xinwen/2021-03/13/content_5592681.htm.
[5] Prescott E E, Miller S H, et al. Proven strategies in competitive intelligence[M]. New York: Wiley, 2001.
[6] 李剑飞, 申姝婧, 杨建林. 拓展知识产权情报理论的动因与进路[J]. 情报学报, 2024, 43(8): 889-898.
Li Jianfei, Shen Shujing, Yang Jianlin. Research on motives and approaches for the expansion of intellectual property intelligence theories[J]. Journal of the China Society for Scientific AndTechnical Information, 2024, 43(8): 889-898.
[7] Fleisher C S, Bensoussan B E. Competitive strategy: Proven methods for driving performance[M]. Hoboken: Wiley, 2015.
[8] Blair D C. Competitive intelligence and the intelligence cycle[J]. Journal of Information Science, 2002, 28(6): 471-482.
[9] Porter M E. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors[M]. New York: Free PressLondon: Collier Macmillan Publishers, 1980.
[10] Rougier P. Competitive intelligence: the knowledge management side[J]. Information Services & Use, 2002, 22(1): 27-33.
[11] Harker P T, Trowbridge S. Strategic competitive intelligence: A framework for thinking about future success[J]. Management Decision, 2003, 41(9): 833-841.
[12] 包昌火. 竞争情报导论[M]. 北京: 清华大学出版社, 2011.
Bao Changhuo. Introduction to competitive intelligence[M]. Beijing: Tsinghua University Press, 2011.
[13] 房家瑶. 从缺货、假货到竞争, 这是泡泡玛特的“顶流焦虑”[EB/OL]. [2025-09-01]. https://wallstreetcn.com/articles/3748988.
[14] 21世纪经济报道. 108万天价玩偶背后: Labubu的崛起给中国IP上了三堂课[EB/OL]. [2025-09-01]. https://www.21jingji.com/article/20250613/herald/349d9beda94525ad8193b9f5495fadd1.html.
[15] 赵一鸣, 李倩, 邱雨蒙, 等. 用户搜索路径特征对信息搜索效果的影响研究——基于fsQCA的方法[J]. 情报学报, 2023, 42(1): 103-112.
Zhao Yiming, Li Qian, Qiu Yumeng, et al. Influence of users'search path characteristics on information search effectiveness: An fsQCA approach[J]. Journal of the China Society for Scientific and Technical Information, 2023, 42(1): 103-112.
[16] 张雅琦. “LABUBU3.0”美国大热, 对泡泡玛特意味着什么[EB/OL]. [2025-09-05]. https://wallstreetcn.com/articles/3746097.
[17] Wang Ru. Research on Disney's marketing strategy[J]. Transactions on Economics, Business and Management Research, 2024, 12: 1-6.
[18] Liu Manshu. Virtual interaction creates parasocial interaction: The effectiveness of intellectual property (IP) characters on consumers' emotional connections[J]. BCP Business & Management, 2023, 38: 1634-1645.
[19] Potančok M, Černý J. Competitive technical intelligence: Using patent data to determine smart city trends[J]. Journal of Urban and Regional Analysis, 2020, 12(1): 5-17.
[20] 半两财经. 泡泡玛特注册仿品的背后: 中国潮玩经济之路该怎么走[EB/OL]. [2025-09-05]. https://finance.sina.cn/2025-07-14/detail-inffmier6629464.d.html vt=4&cid=76675&node_id=76675.
[21] 泡泡玛特. 泡泡玛特2023知识产权保护工作报告[EB/OL]. [2025-09-01]. https://blog.csdn.net/sendnews/article/details/136728801.
[22] 侯继勇, 汪传鸿. 微软在中国: “盗版式生存”三部曲[EB/OL]. [2025-09-08]. http://m.21jingji.com/article/20140804/c2dc8ccaac2c9fcb3cec259bd8862ccf.html.
[23] 马越, 卢奕贝. Labubu的假货产业链: 秘密全球发货, 工厂谁也不能来看[EB/OL]. [2025-09-05]. https://www.stcn.com/article/detail/1975109.html.
[24] Sauzet M. Competitive intelligence - Using intellectual property information[EB/OL]. [2025-09-01]. https://www.wipo.int/edocs/mdocs/sme/en/wipo_smes_ge_10/wipo_smes_ge_10_ref_topic02_1.pdf.
[25] Roy D. Intellectual property strategy for competitive advantage[J].

DOI：10.13998/j.cnki.issn1002-1248.25-0470

International Journal of Intellectual Property Management, 2013, 6 (1/2): 36.
[26] Tahmasebifard H. The role of competitive intelligence and its sub-types on achieving market performance[J]. Cogent Business & Management, 2018, 5(1): 1540073.

Competitive Intelligence Strategy Analysis of Pop Mart's Labubu IP

LIU Wei[1,2], JIN Jiaqin[2,3], SHAN Rongrong[2]
(1. Institute of Information, Shanghai Academy of Social Sciences, Shanghai 200235; 2. School of Cultural Heritage and Information Management, Shanghai University, Shanghai 200444; 3. Shanghai Library (Shanghai Institute of Science and Technology Information), Shanghai 200031)

Abstract： [Purpose/Significance] This study examines how competitive intelligence (CI) is applied in enterprises driven by intellectual property (IP), using Pop Mart's Labubu as a case study. The primary purpose of this research is to understand how CI contributes to the formulation of brand strategies, market trend identification, user analysis, and the protection of intellectual property. By investigating how Pop Mart integrates CI into its operations, the study highlights the strategic importance of CI for decision-making processes and addresses a significant gap in the literature on the role of CI in the protection and management of IP in the context of emerging businesses. The significance of this research lies in its contribution to the broader understanding of competitive intelligence and its potential to guide IP-driven enterprises in enhancing their market positions and mitigating the risks associated with counterfeiting.[Method/Process] This research adopted a case study approach, focusing on Pop Mart's Labubu brand as the primary example of IP-driven business strategy. The study utilized the competitive intelligence cycle model as its theoretical framework, which emphasizes the continuous process of intelligence gathering, analysis, dissemination, and feedback. By analyzing how Pop Mart constructed and utilized its CI system, the study integrated both qualitative and quantitative research methods to examine the effectiveness of its competitive intelligence strategy. The qualitative analysis included in-depth interviews with key stakeholders at Pop Mart, as well as content analysis of relevant company reports and publicly available data on IP trends. The quantitative analysis involved the examination of market performance metrics, such as sales growth, brand awareness, and consumer sentiment, before and after the implementation of the CI strategy. The combination of these methods provided a holistic view of how CI supports Pop Mart's brand development and IP protection efforts. [Results/Conclusions] The findings of this study demonstrate that Pop Mart's use of competitive intelligence has significantly contributed to its brand success and IP protection. By systematically integrating CI into brand strategy, market analysis, and intellectual property management, Pop Mart has gained a competitive edge in the crowded market for cultural products. The company's strategic use of CI has allowed it to effectively identify market trends, understand consumer preferences, and monitor competitor activities, thus enabling more informed decision-making. Additionally, the robust IP protection system enabled by CI has reduced the risks associated with counterfeiting and trademark infringement, ensuring the sustainability of Labubu's market position. The study also highlights the importance of a multidimensional approach to IP protection, combining legal actions, technological monitoring, and fan-driven initiatives to safeguard intellectual property. Based on the findings, the research suggests that other IP-driven enterprises should prioritize the integration of competitive intelligence into their operational strategies, particularly in the areas of brand management and IP protection. The study acknowledges some limitations, such as the focus on a single case study, which may limit the generalizability of the findings to other industries or countries. Future research will expand the scope by comparing multiple case studies from different industries or geographic regions, examining the effectiveness of CI strategies in various contexts. Additionally, exploring the role of emerging technologies, such as artificial intelligence and blockchain, in enhancing CI efforts can provide valuable insights into the future direction of CI in IP management.

Keywords： competitive intelligence; IP operations; intellectual property protection; Labubu; Pop Mart; cultural and creative products; mystery box economy