

从0起步做到3亿营收 快看这家公司的增长秘诀

这是一部淘品牌的“上岸”经。

成立于2009年的MASOOMAKE玛速主义是线上新品牌的典型代表，从淘品牌到真正的品牌化，从线上到线下，他们走了14年。

2012年，玛速主义第一款原创马丁靴成为大爆款，单品销量4万双。2013年淘宝店粉丝超百万，线上销售突破5000万，迈进淘天KA商家俱乐部。

在2019年完成品牌升级后，玛速主义营收从1亿增长到2020年的3亿。从2022年开始在线下开店试水。

玛速主义如何实现从0到1，以及从1到10的增长？打造爆款的秘诀是什么？如何用互联网思维重塑线下经营逻辑？来，一起听听玛速主义创始人陈明翰的故事。

大二时在淘宝创业 毕业时年营收千万

与陈明翰联系时，他正在玛速主义第二个线下区域西南区域的首店——成都春熙路店开业现场。这是忙碌又喜悦的一天，因为开业首日业绩大大超预期，让他对西南市场信心倍增，“四川2年内开10家店没问题”。

走到今天这一步，是2009年的大学生创业者陈明翰从未想过的事。

网络购物十五年前还是新事物，陈明翰家在“十八线小城市”，年轻的他是家乡接受网购的少数人。出于兴趣，读大二的陈明翰与女友2009年开始经营淘宝店“玛速主义”，做服装一件代发业务，只需要完成选品、引流、客服工作。

2011年毕业时业绩便有千万，在陈明翰眼里“已经算天文数字”。

陈明翰和女友直接奔赴杭州，经营服装、鞋品。那时的电商商家更看重销售，轻设计、包装，陈明翰很重视选品和视觉，坚持用自己的摄影师拍照，视觉风格鲜明，数据也更好。2011年营收差不多3000万。

在经营过程中，与市场、工厂接触多了，陈明翰发现自己另一个优势：有原创开发能力。

2012年，根据销售数据分析和对市场趋势的敏感，陈明翰确定了玛速主义的趣味风格，并上架第一款原创产品——马丁靴。

彼时黑鞋都配黑线，陈明翰做了小改动，把黑鞋配白线，撞色感让人眼前一亮。还用原来的推广思路，这款鞋大火，单价不到160元，2013年春节前卖到0库存，直接回家过年了。总销量约4万双。

由于玛速主义鲜明、有趣的风格，那时转粉率达到20%—30%，比同行高一倍，2013年店铺粉丝突破100万。

超级大爆款带动整个店铺销量大涨，2013年GMV超6千万。玛速主义由此进入淘宝平台官方视线，被纳入淘天KA商家俱乐部，“我们不懂运营，方法不系统，这一步很关键，让我们整体认知提升了，帮助很大”。

进入淘天KA商家俱乐部后，玛速主义得到了更多平台资源的倾斜。官方组织举办的淘商家大会，让陈明翰有更多机会与同行交流经验。

玛速主义2016年GMV突破8千万，2017年迈入亿元俱乐部。

随着营收过亿，玛速主义迎来第一次质变。

运营、美工、客服、仓库等岗位都有专业人才，团队从最初的两三人发展到50多人，玛速主义第一次正式进入写字楼办公。

押宝流量到产销并重 业绩扭转并突破3亿

就在陈明翰以为一切顺利的时候，市场环境变了。

2017年前后，以雪梨、张大奕等红人为代表的网红经济占据电商半壁江山，流量红利消失，电商逻辑进化到全新阶段。

“网红经济这波对我打击很大，一度怀疑走不下去了”，陈明翰经常陷入思想泥潭，要不要随波逐流？还不应不应该本本分分做好产品？一个个问号，无解。

高峰时营收约1.5亿的玛速主义，2017年营收接近腰斩，只完成了差不多8千万。



陈明翰和他的妻子



玛速主义的线下门店

陈明翰“妥协”了。

2018年，倾全公司之力押宝网红经济，更换团队，签模特，玩社交媒体，做流量，做爆品。女友已成为妻子，也是陈明翰的事业伙伴，陈明翰将妻子作为IP打造，投入几百万，微博一年多做到50多万粉丝。收效甚微。

久而久之，陈明翰总感觉不对劲——方向不对，这不是自己擅长的。

“网红店是上新型店铺，成熟的大品牌是大促型店铺，玛速主义是平销型店铺，不属于流量型、营销型店铺，那些流量玩法不是我想要的”，经过几番挣扎，陈明翰坚定回到对的方向——重视产品、品牌。

2018年底，解散原团队，搭建新团队，一切重头再来。

首先是团队。陈明翰在广州开自己的打版工作室，并成立专业设计团队，加大产品原创力度，亲自做研发。围绕玛速主义的风格，根据市场趋势做产品开发。

其次是品牌价值梳理。重金投入80万元找来上海一家品牌咨询机构，做了整套品牌全案设计，进行一次质的品牌升级。

再者是运营推广。留下前期摸索的一些成熟经验。比如产品上新，每月依然上新2次，每次15个款，“产品上新不再以获取流量为目的，而是以销售为目标”。

广告投放，预算怎么确认？陈明翰说，按UV价值计算，单周推广预算设为上周销售的10%—12%。

经过一系列调整，2019年，玛速主义原创产品占比一半，淘宝当年8月大促“新势力周”，数据又一次爆了，2019年营收重回一个小目标1亿元。

更重要的是，玛速主义凭原创爆品，开始进入突围快车道，2020年营收翻两番突破3亿元关口。

2020年的超级大爆款——玛速主义的原创丑萌鞋，是进入快车道的一大功臣。

丑萌鞋整个系列3款鞋，2020年销售30万双，淘宝因此特别推出一个新品类——憨憨丑萌鞋。

为了满足年轻客户的不同需求，陈明翰决定拓宽产品品类，服装、袜子、包包等都开始做原创。玛速主义现在年复购率能达到30%，退款率不到30%，退货率只有15%左右。

这些数据都表明，陈明翰“赌”对了。

“线下渠道必须打通” 两年计划开店100家

品牌升级完成后，玛速主义基于电商基因，确定了自己的品牌发展思路，有了规范化的研发、生产、运营模式，产品种草、私域运营、投放推广等业务模块也完成了标准化。

至此，玛速主义还缺一环，在陈明翰看来，“做品牌，没有线下渠道就像虚胖，是不完整的”。

为什么线上品牌做线下的少？这也是陈明翰以前的遗憾，以前大型商场的门槛高，对进驻品牌的要求比较多，“线上品牌不是不想做线下，是想进不去”。

三年疫情，让线下渠道高高的门槛“低了头”，线上品牌迎来布局线下渠道的绝佳时机。

2022年5月，玛速主义首家线下门店落地杭州龙湖五角天街，一年时间，杭州共落地6家门店。除了第一家店，由于缺少经验，成本投入多了一倍，后开的5家门店已全部盈利。

那么，作为淘品牌，玛速主义有什么特别之处？线下经营如何与线上运营协调发展？

陈明翰认为，无论什么渠道，消费品的本质是人、货、场。通过近几年的品牌化发展，和杭州区域一年的探索，玛速主义在线上运营与线下经营上已经做好充分融合，完成了线下区域经营模式的探索。

首先是公司组织架构调整，设置企管中心、产品研发中心、供应链管理、市场营销中心、全媒体运营中心、品牌发展中心，以支持双渠道的业务。

其次是门店装修和货品陈列。融入淘宝店运营经验，在线下展示买家秀，将玛速主义做研发的设计稿、小红书达人种草的展示照片贴到门店里。玛速主义要有趣，店要好逛，品类要多，服装、袜子、包、鞋等与女孩子装扮相关的主要产品都要有。

然后用私域运营、精细化运营的方式，进行客户维护。线下的人流是去中心化的，难以主动干涉，一家门店辐射范围大致是周围3—5公里，客户进店或成交就尽量沉淀到私域，引导关注官方公众号、小红书账号。有产品上新，店员就给客户发新品信息，喜欢什么产品就给客户闪送到家，如果不喜欢就送回门店。

对客户进行详细的标签管理，做好客户画像分析，“我们线上每个客户标签多达几十个，客户所在城市、生日等个人信息，日常什么穿搭风格，对鞋在意什么，需要满足日常哪些需求等等”。

商场平台每个月的优惠券、抵扣券活动，第一时间同步给老客户，这种券都是商场全场通用，力度比较大，客户也喜欢。

最关键的是，用数据思维做好货品管理。

线下店的人工、房租占成本的大头，库存调拨方式对线上品牌是一个考验。玛速主义只安排了几平方米的仓库，补货周期从一周调到两周左右，“专门安排5年的老员工做货品管理，熟悉货品，又有线上数据思维、客户维护，工作效率非常好”。

在很多人印象里，线下成本比做电商成本高，但陈明翰认为恰好相反。

玛速主义线上有成熟的运营模式，有完整的视觉物料，总部仓库4000多平方米，开设一个门店只需要当地多一个小仓库，线下店的经营压力、成本花销一定程度已经被线上摊销了。

上周六，玛速主义成都门店开业，人潮涌动，首日营业数据让陈明翰感叹“四川的消费力太好了”，预估月营业额能到七八十万。按约定，加盟商2年内要在四川省内落地10家门店。

下一步，陈明翰计划重点发力线下渠道。未来两年，重点在西南、华中、华东等地，以直营店、加盟店的形式，落地100家门店。

据增长工场、新浪财经

