

# 小小證件照裏的大生意

## 創造高客單價 海馬體照相館擬拓海外

傳統的證件照門店客單價低，利潤不高，大都選址街邊，還常常兼賣些零食果品來貼補租金。偏偏一家名叫「海馬體」的證件照新品牌，逆勢而上，不僅客單價超傳統證件照兩倍以上，而且成為潮人打卡地，創立僅四年，就在全國範圍內進駐172家一線商圈購物中心，並憑藉強大「吸睛」能力，獲得了購物中心減免租金的談判砝碼。



### 新經濟浪潮

大公報記者 俞晝（文、圖）

「證件照看起來不起眼，其實意義非凡，有的還要伴隨人一輩子。然而，如果真的選擇去影樓拍，雖然效果好，但需要購買一堆底片，價格太貴。」談起「海馬體」的成功秘訣，創始人吳雨奇說：「我們做的事情其實很簡單，就是降低傳統攝影的高門檻，把照相體驗由重變輕，激活人們日常的拍攝需求。」

令人沒有想到的是，讓「最美證件照」迅速風靡全國，竟是一對90後的創業夫妻檔。畢業於浙江傳媒學院的他倆，一個愛好攝影，一個喜歡化妝，2011年，尚是大三學生時，就創立了綢圖攝影，當時是以拍閨密寫真為主。



▲「海馬體」創始人吳雨奇

### 從客戶抱怨中覓商機

「初入行時，婚慶攝影已經屬於紅海了，婚慶攝影的特點是重、慢、貴，不符合互聯網時代輕、快、簡的潮流，所以我們決定走特色輕寫真的路線。」綢圖攝影以杭州下沙大學城為核心，開始進行第一輪客戶積累，口口相傳，許多女學生畢業前都會相約去綢圖拍一套閨密寫真。

「在為同學們拍攝的過程中，經常聽到她們抱怨『前兩天的證件照又拍醜了』、『你看這張證件照還沒我自拍好看』……」善於捕捉機會的吳雨奇發現，如今的90後大學生，都是一群不願意將就的年輕人，哪怕是一張小小的證件照，都力求盡善盡美。

當時，想拍證件照主要有兩種選擇：要麼去街邊的照相館，價格便宜，但沒有提供化妝和修圖，多數人，特別是女生們大都不滿意；要麼就去專業影樓，但只提供套系拍攝服務，為了拍一張證件照，買一堆成片，又費錢又費力，並不划算。

於是，吳雨奇與當時的男朋友黃逸涵成立了攝影工作室，專攻「輕、快、簡」證件照，為顧客提供化妝、服裝，採用單反機型專業攝影，之後精緻地修圖，顧客對自己照片的意見都能實時反饋，還能在現場一起參與修改。

### 初試成功引爆杭州高校

2015年3月，第一家海馬體照相館在浙江傳媒學院的創業園開業。「為什麼叫海馬體？因為『海馬體』在人類大腦裏主管記憶機能，人們拍攝相片，也是為了將記憶留存下來。借此命名，是希望照相館能成為記憶的中轉站，用影像為顧客保留美好記憶。」

「參考了街邊照相館一套證件照30至

50元（人民幣，下同）的價格，我們將基礎版證件照的拍攝價格定在99元起。隨着進入一線城市的核心商圈，將部分城市定價為159元。」吳雨奇告訴《大公報》記者，「海馬體」開業第一天就引爆了傳媒學院，許多女生請假翹課來店裏排隊，體驗拍照。

「後來，我們推出了線上預約服務。算上化妝和拍攝時間，基本做到兩小時拿到精修好的照片。」漸漸地，其他高校生，甚至市區很多白領都會在周末趕來，就為了拍一張美美的證件照。

2015年10月，海馬體照相館將門店開進杭州湖濱銀泰in77，成為全國第一家入駐購物中心的照相館，開啓了照相新便利時代。

「門店開在創業園裏，許多非傳媒學生很難找到店面。機緣巧合下，一位朋友推薦了當時正在招商的in77。」作為杭州銀泰的一個創新商業綜合體的嘗試，in77希望引進多種業態，這與「海馬體」要提升品牌形象、創新發展不謀而合。

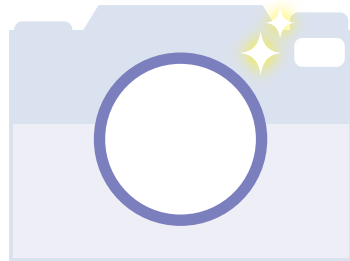
「購物中心的租金相較於學校貴很多，但以目前的經營狀況來看，是可以覆蓋掉這個成本的。此外，我們現在的品牌有一定影響力，且照相館這個業態是空白的，所以可以與商場協商，降低房租成本。」

### 商場開發商爭邀進駐

從in77開始，「海馬體」將所有門店開進了購物中心，傳統的照相館變成周末潮人打卡地，「輕、快、簡」的攝影模式，也成為一股社會潮流。隨着「吸睛」能力的增強，以及商業綜合體對多業態的探索，「海馬體」也受到了嘉里中心、大悅城、K11等知名開發商的關注，並爭相邀請進駐。

在控制成本方面，「海馬體」根據每家門店運營一段時間後的業績表現，將其分成SML三個類型，相當於服裝中的中小大號，然後以不同門店的預估業績，配備不同編制的人員，一般在5至15人之內。「由於人員精簡，我們也會要求每位員工一專多能，店內的化妝師、修片師等，往往身兼數職。」

「迄今，海馬體照相館已入駐全國56座城市，開設門店172家，均布局在一線商圈內。」據悉，「海馬體」今年將覆蓋全國80個主要城市，服務600萬顧客。「未來還要拓展海外業務。目標是到2027年，成為全球第一的攝影企業，前十的美學服務型公司（市值），服務全球3億顧客。」



### 特色輕寫真



### 挖掘需求

「在海馬體照相館門店裏，有非常多的媽媽會帶着孩子來拍照，並且兒童證件照也有剛需市場，入園、簽證、考級等都需要。」吳雨奇相信，「雖然市場不缺乏兒童攝影品牌，但還沒有一家專業拍攝兒童證件照的品牌出現，這對於我們來說是一個很好的機會。」

2017年，「海馬體」推出內地首家「輕、快、簡」式兒童攝影機構——HIMOKIDS，主打159元（人民幣，下同）的兒童證件照，以及299元和499元的輕寫真系列的純真照、迷你照。

面對不少企業特別是互聯網企業對員工形象照的拍攝需求，「海馬體」2017年還順勢推出商務攝影板塊。「商拍是非常

### 營銷有方

平安夜應該是一個年輕人盡情歡樂的節日，但往往越到節日，歡樂的氣氛越讓一些人感到孤單。2017年平安夜，「海馬體」以「聖誕不孤單」為主題，在杭州城西銀泰店開設24小時不打烊照相館，從當晚10點至第二天早上8點，免費為顧客拍攝特別版聖誕真顏照，意在陪伴孤單的年輕人度過這夜。

BlingBling的燈光、萌萌的聖誕雪人、浪漫的人工降雪……作為史上第一家24小時不打烊的照相館，「海馬體」在平安夜的快閃活動受到了杭州年輕人的熱烈追捧，當天晚上有不少年輕人徹夜排隊體驗，場面相當壯觀。

「作為年輕人最喜愛的洋節日之一，我們已經結合聖誕節這個大IP，連續四年推出海馬體聖誕照了。」吳雨奇說，「像去年，除了準備不同的聖誕角色扮演，我

### 創新升級

生日、家人聚會、戀愛紀念日、聖誕夜活動……越來越多人頻繁地踏入這家照相館。面對不斷創出新高的客流量，修片師如何能保質保量地完成任務呢？記者來到了「海馬體」的核心部門——綢圖雲端，全國172家門店的照片都會通過雲端，傳輸到總部修片師手中進行第一道修片程序。

「我們在成都和杭州，各設立一個綢圖雲端，截至目前共修了500多萬張照片，這邊還可以看到修片師本周修圖質量和數量的排名。」吳雨奇指着屏幕上顯示的數據說：「我們用『互聯網+』的思維，將照相館這個傳統行業進行了創新升級。」

當你想到「海馬體」拍一張照片，可以先



▲海馬體降低傳統攝影的高門檻，把照相體驗由重變輕，激活人們日常的拍攝需求

## 擴美學概念 豐富產品線

大的市場，對於企業來說，不管是企業家的形象照、企業內刊的照片還是團隊合影，多角度的展示都是他們非常需要的。」

「考慮到企業的需求，商拍會有上門拍攝服務。還可以按照企業的不同需求，為企業量身定製全身照、集體照和企業環境照等。當然，也接受企業的團購，然後由員工自行到門店拍攝。」

目前，商務拍攝與海馬體門店平行，有着自己獨立的運營模式。吳雨奇透露，不久將來，會考慮把商務拍攝做成獨立品牌，這或許會成為商拍獨立品牌第一家。

如今，綢圖攝影旗下共有HIMOKIDS、海馬體照相館、HIMO大師店、綢圖雲端、HIMOBUSINESS、吳雨奇工作室、綢圖萊斯學院七大品牌。吳雨奇說：「未來

，將會圍繞攝影，將觸角延伸至與攝影相關的周邊美業，計劃中會有藝術美學的沙龍、影展，也會有美甲、美睫的項目，還會有與美業相關的一些培訓。品牌會擴大美學概念，完善並豐富產品線。」



◀兒童證件照有剛需市場

## 跨界合作提升「吸睛」力

們還結合了最新動態相冊技術，研發出Himoji動態海馬體聖誕照，適用於微信、朋友圈、微博等各類社交平台，讓圖片動起來，當時一度在朋友圈霸屏了呢。」

### 春運路上設「幸福照相館」

2019年1月，春運拉开序幕，「海馬體」在杭州火車站、杭州蕭山國際機場、上海浦東機場等交通樞紐地段，開展了「幸福照相館」活動，為春運途中的旅客提供免費的全家福拍攝服務。拍攝完成後，旅客可以在現場用手機下載電子照片並免費打印。

在杭州蕭山機場，從航站樓入口到登機通道以及登機口，都能看到幸福照相館充滿溫馨的布置。許多候機旅客排起長隊，利用候機時間拍一張照片，發給幾小時後即將團聚的家人，道一聲平安。

「『生活需要儀式感』是『海馬體』

的品牌理念，所以無論是過節過年，還是人生中進入到了一個新的階段，我們都會根據人們的生活需求去打造一個個IP，讓人們把走進照相館變成一件尋常的事。」吳雨奇說，團隊的小夥伴大多是90後，對年輕人喜歡的東西敏感性很強，通過對別的品牌成功案例的分析和自身的實踐經驗，還會嘗試更多跨界、跨業態的合作。



▲「聖誕不孤單」主題營銷吸引人們徹夜排隊拍照

## 雲端統一修圖 科技確保品質

進入微信預約，按時抵門店，便有專業化妝師幫忙化妝和服裝搭配，攝影師拍攝照片後，選出效果最好的上傳至綢圖雲端。專業修片師立刻對照片進行第一次修片，再將照片傳送回門店，門店的看片師根據你的要求，再進行第二次微調，滿意後就可以拿成片了，全程大約2個小時。

「綢圖雲端是我們自創的系統，一方面可以將所有用戶數據保留下來，可以對數據進行開發再利用；另一方面，也可以提高修圖的效率，確保每張照片的品質，實現全國輸出統一。」吳雨奇坦言，由於修片師們在一起工作，各類精尖技術與修圖手法能短時間傳達培訓到位，避免行業內常見的修片師水平不一和培訓滯後的情況。



▲「海馬體」年輕的修片師們



掃描微信公眾號二維碼  
關注新經濟故事

## 像拍寫真一樣來拍證件照

### 用戶體驗

幹練精緻的店鋪環境，明星待遇的化妝間，專業齊全的攝影裝備和耐心敬業的攝影師，往常這些享受都只出現在高端寫真館裏，可小敏僅花費99元人民幣，就體驗了一對一的拍攝服務。

「我今年大四，需要拍攝一套證件照用在求職簡歷上，沒辦法，誰叫這是一個看臉的社會呢。」小敏邊選拍攝用的襯衣，邊向記者吐了吐舌頭。在杭州嘉里中心的海馬體照相館中，各式各樣的白襯衫掛了整整兩排。

聽小敏說是要拍攝求職照，工作人員建議了三款：一種是白襯衫加黑絲帶，一種是細格子白襯衫，另外一種就是純白色襯衫。小敏聽從了記者的建議，選擇了純白色襯衫，換裝後就進入了化妝間。

### 攝影師講笑話助用戶放鬆

為小敏化妝的也是一位90後小姑娘，說話很溫柔，一邊化妝還會一邊給予一些化妝小tips（建議）。到了拍攝區，攝影師讓小敏坐在椅子上，調整坐姿後就開始拍攝。小敏有些緊張，表情顯得僵硬，攝影

師就講了兩個冷笑話逗她開心。大約拍攝了20幾張以後，攝影師就會讓小敏從中選出幾張最喜歡的，然後在他的建議下，挑出一張上傳至雲端進行修片。

在雲端修片的時候，小敏去了購物中心吃午餐，還去了書店逛逛，不久就接到「海馬體」來電。「比我想像中快，差不多一個半小時就能看到修好的照片了。後來，我發現成片裏還有一點點大小眼，就讓門店的修片師再做了微調，很快就拿到了最後的照片。」

小敏坦言，99元人民幣拍一張證件照，聽起來價格不便宜，但享受的服務以及最後的成片，還是物有所值。



▲海馬體照相館內的化妝台