

THE BUSINESS OF PORTRAIT

PHOTOGRAPHY



〔美〕汤姆·麦克唐纳德 著

肖像摄影经营术



中国电影出版社

图书在版编目(CIP)数据

肖像摄影经营术〔美〕麦克唐纳德编著；尹宏义等译．

北京：中国电影出版社，1998.12

ISBN 7-106-01406-0

I. 肖… II. ①麦… ②尹… III. 人像摄影－商业经营
IV.F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 33494 号

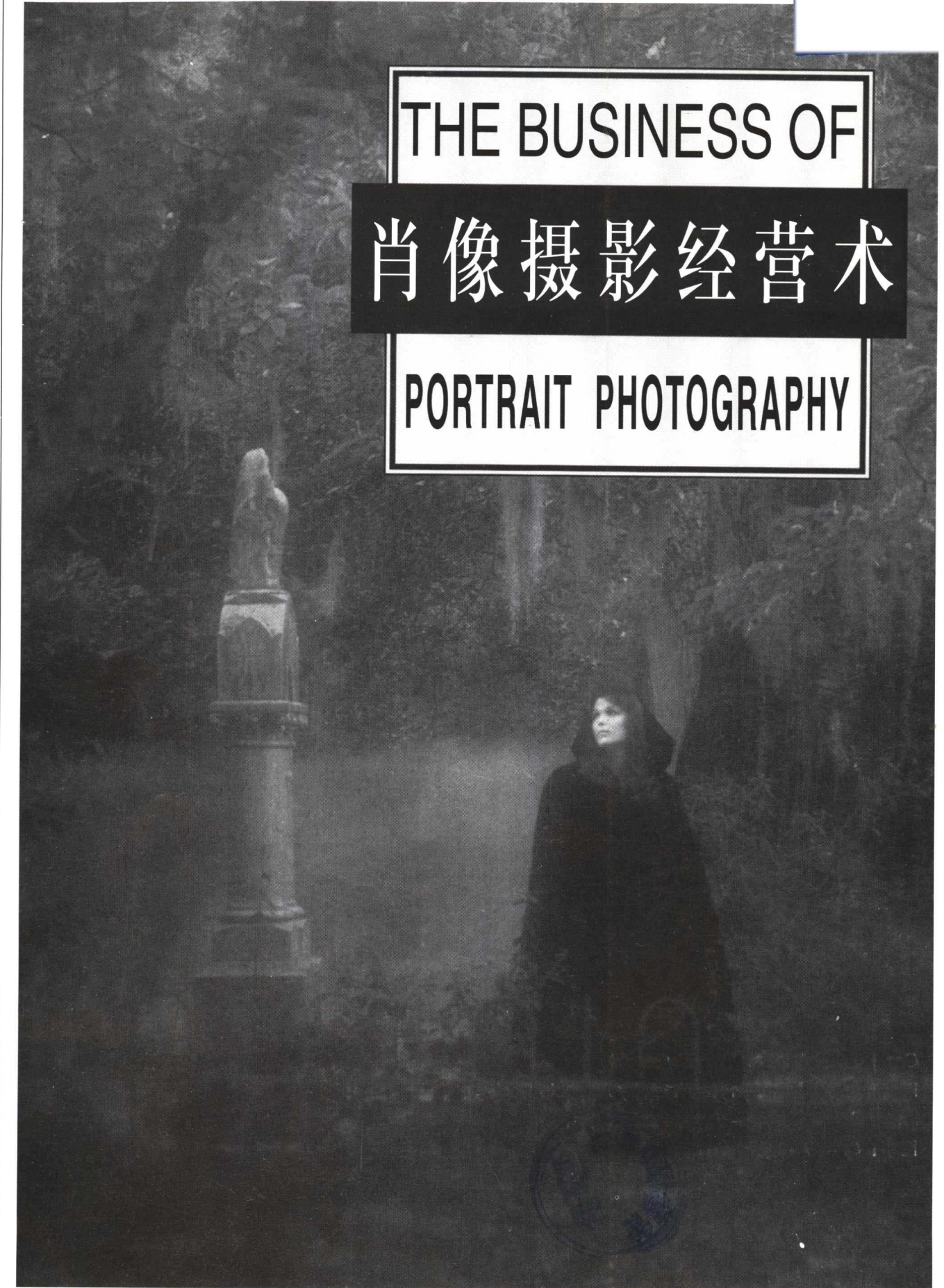
责任编辑：徐维光

封面设计：张乃萱

版式设计：徐淑华

责任校对：洁 莹

书 名	肖像摄影经营术
作 者	〔美〕 汤姆·麦克唐纳德
译 者	尹宏义 刘 蕾 刘立伟 赵菲菲
出版发行	中国电影出版社 (北京北三环东路 22 号)
经 销	新华书店
制 版	北京天龙真彩印刷技术中心
印 刷	深圳当纳利旭日印刷有限公司
版 次	1998 年 12 月第 1 版 1999 年 1 月第 1 次印刷
规 格	开本 / 850 × 1168 毫米 1/16 印张 / 12 字数 / 151800
印 数	1-5000 册
国际书号	ISBN 7-106-01406-0/TB · 0096
定 价	68.00 元

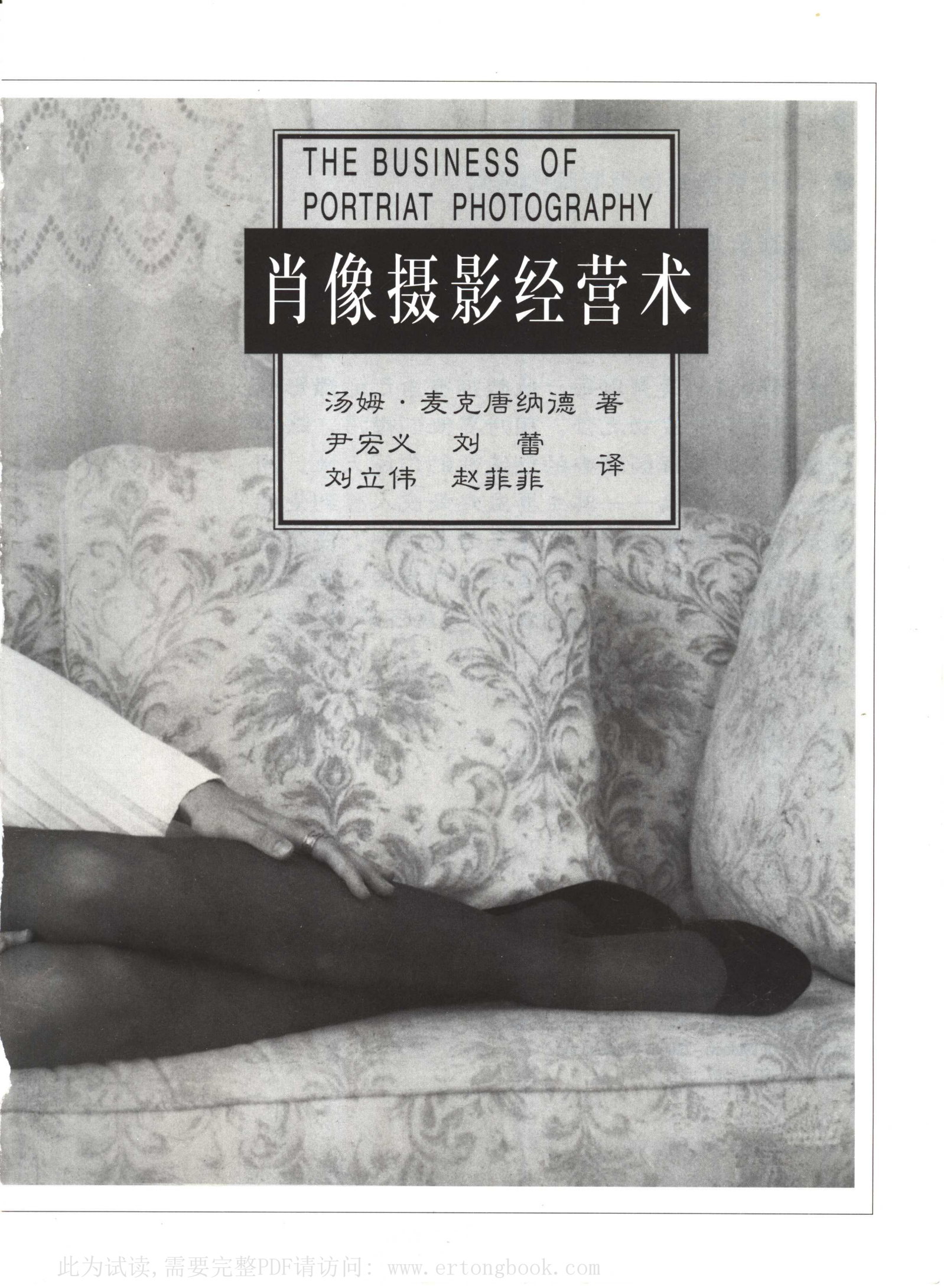


THE BUSINESS OF

肖像摄影经营术

PORTRAIT PHOTOGRAPHY





THE BUSINESS OF
PORTRAIT PHOTOGRAPHY

肖像摄影经营术

汤姆·麦克唐纳德 著

尹宏义 刘 蕾

刘立伟 赵菲菲 译

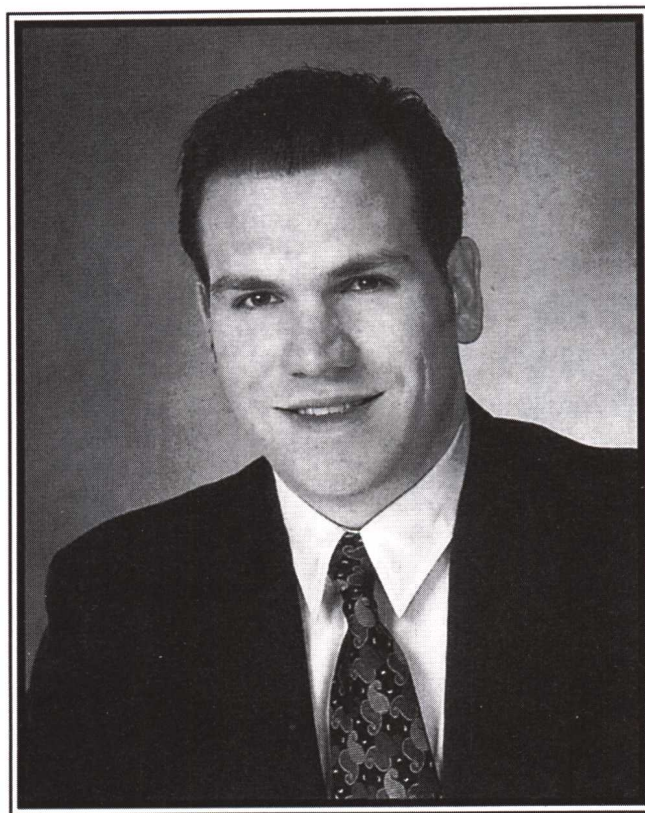
- 成功地管理照相馆的秘诀
- 30 位最佳肖像摄影师的经验
- 风靡全美的最畅销书之一

本书的目的是帮助每一位想拥有自己的摄影间的人圆他们的成功之梦。同时要他们懂得，这个行当不仅是发挥经营者的创造性的广阔天地，同时也用一种产品——其主要益处是使人感到爱的展示——来取悦客户。不论是专业老手，还是新的尝试者，都不仅能学会怎样创作肖像，而且学会如何盈利。要知道不盈利的买卖是不能长久的。

Copyright © 1996 by Tom McDonald
First published 1996 in New York by Amphoto Books,
an imprint of Watson - Guptill Publications,
图字：01 - 97 - 1587

美国相片图书公司
沃森 - 古特蒂尔出版公司 / 纽约印制

为了纪念迈克尔·麦克唐纳德
1959年7月13日生于阿肯色州琼斯波罗市
1994年7月6日卒于纽约市



目 录

经 营 术

序言	8
1. 创业	10
2. 营销	12
3. 确定价目表	17
4. 为盈利而管理	20
5. 策划一场促销攻势	24
6. 为客户服务	28
7. 建设团队精神	31
8. 学会使用计算机	34
9. 选择合适的加工部	36
10. 照片的修版和装饰	40
11. 复制和修复	43
12. 选择重要设备	46
13. 修建照相室	51
14. 确定曝光量	54
15. 布光	56
16. 肖像摄影成功的要素	58
17. 户外和室内肖像摄影	61
18. 散射	64
19. 渐晕	66
20. 照片竞赛	69
21. 成人肖像照	72
22. 婚纱照	77
23. 毕业照	80
24. 儿童照	83
25. 家庭合影照	88
26. 宠物照	92

著名摄影师传略

有贺由美子 日本, 东京	96
格雷戈里和维基·巴克霍尔茨 密歇根州, 萨吉诺	100
弗兰克·E·克里奇沃 得克萨斯州, 阿瑟港	104
格里戈利·T和莱萨·丹尼尔 佛罗里达州, 泰特斯维尔	106
丽萨·伊文斯 加利福尼亚州, 拉斐特	110
汉森·方 加利福尼亚州, 旧金山	114
阿尔·吉尔伯特 加拿大, 多伦多	116
萨姆·格利 北卡罗来纳州, 罗利	118
查尔斯·格林 英国, 伦敦	120
丽莎白·格里娜和波琳·塔里科 纽约州, 波基普西	124
赫克托·埃雷尔 墨西哥, 墨西哥城	128
弗雷德·海因加德纳 密苏里州, 圣查尔斯	130
奥拉夫·肯内特·林格 挪威, 桑德福德	134
杰夫·鲁宾 弗吉尼亚州, 麦克林	138
威廉·麦金托什 弗吉尼亚州, 弗吉尼亚海滩	140
戴维·彼得斯 加利福尼亚州, 圣拉斐尔	144
萨拉·里佐和肯特·史密斯 俄亥俄州, 皮克林顿	146
杜安·绍罗 纽约州, 塞拉丘斯	150
伯格哈特·施马滕贝格 德国, 索林根	152
保罗·斯基普沃思 得克萨斯州, 达拉斯	156
艾伦·P·史密斯 密歇根州, 底特律和俄亥俄州, 托雷多	158
戴维·列昂·史密斯 佐治亚州, 石山市	160
梅莱特·T·史密斯 加利福尼亚州, 洛杉矶	162
约瑟夫斯·施普兰格斯 荷兰, 乌尔文霍特	166
杰伊·斯托克 俄亥俄州, 马丁斯渡口市	168
约瑟夫·K·S·谭 新加坡	170
迈克尔·泰勒 加利福尼亚州, 帕萨迪纳	174
达伦·蒂尔纳克 澳大利亚, 艾博茨堡	178
罗纳德和特蕾茜·特纳 威尔士, 卡迪夫	182
乔伊丝·威尔逊 印第安纳州, 印第安纳波利斯	186

序言

将近30年前，在田纳西州孟菲斯的一家电视台当记者时，我萌发了自己开办企业的强烈愿望。由于意识到自己永远也不能拥有一家电视台，我便开始寻找别的机遇。一位在生意上十分精明的银行家朋友引导我干起了肖像摄影。这项决定使我日后受益匪浅。

这份生意使我们两口子能够供孩子们完成学业，拥有了自己的照相馆，并且几乎每月都外出旅行，四处游历。事业的成功不仅表现为我获得了多项复制照片印制奖，而且在于我所创作的肖像的确使人赏心悦目。令我最感到满足的，莫过于听到客户说，他们在我所拍的肖像中看到了爱的显示。

各种年龄的人们都使我感到可爱。对我来说，不论是给学步的儿童、高中毕业生，还是年长公民拍照，都是一种乐事。想要开办肖像摄影这门生意的人，其重要的前提之一就是要有发自内心的爱。此外，还必须能够与人沟通，让你的客户将其个性展示出来。“肖像”一词来源于拉丁语“Protrahere”一词，意为“焕发”。因此，肖像摄影师要成功，就得有能力使服务对象全神贯注，从而富于戏剧性地捕捉到人物内心世界的精华。

1955年至1956年，我在美国陆军中搞了两年巡回摄影。在此期间，我学会了珍视“使命”，它使我几乎达到了忘记人生中其他一切的程度。实际上，我的长官给我灌输了彻底的使命感，以致这种意识成了我的人格中不可缺少的一部分。我的指挥官没有把自己的或手下士兵的时间浪费在诸如过分讲究整洁地视察军营、驻地食堂或者军装等琐事上。但是，在执行使命问题上，他使我们养成了一丝不苟兢兢业业的习惯。这种训练帮助我在个人生活和经营生意两方面都忠实于一种原则。例如，我的职业使命是创作肖像。因此，我每天所必须做的第一件事就是为拍照做好准备。这包括一些很平常的杂务，比如打扫摄影室、给相机装胶卷、测试灯光、校准快门、布置背景、放置支架，还有最重要的，就是做好拍照的精神准备。

听起来很简单，不是吗？但是，种种不断的干扰、诱惑和压力使我无法专心致志地完成使命。因为我像别人一样往往容易贪图享乐，所以在每天早晨我更喜欢喝咖啡、聊天、看报纸和读信件，以及在计算机上尝试一点新玩艺。我也有许

多事情需要花时间去办——照顾家人、上教堂做礼拜、参加社会和专业组织的活动等等。因此，我难以集中精力始终如一地完成自己的使命。但是，在执行使命过程中养成的严格的自律性，使我每天都会排除一切干扰，先把摄影室里的一切安排就绪。

能够每天工作很长时间并吃苦耐劳，再加上一些天赋的才能，这些是一位摄影师成功应当具备的初步素质。其次就是克服失败和气馁所必须的锲而不舍的精神。再有就是必须培养一种在各方面征求成功人士的指点的能力，其中包括人力资源、销售、金融、计算机技术、工程设计、心理学和复制照片竞赛等方面。通过美国专业摄影协会(PPA)的下属团体、市民俱乐部里的熟人和教堂里的朋友，我找到了许多愿意帮忙的专家。最重要的是，在整个职业生涯中，我都获得了上帝的指引，从而找到了妻子艾丽丝和4位事业心很强的同事。他们以自己的才能和为别人服务的献身精神，弥补了我的许多弱点。

当美国相片图书公司总编罗宾·西门就著书问题与我接洽时，我的第一个念头是谢绝，因为我每月都有一周左右的专业教学任务，其余3周还得挤时间完成预约的60次拍摄计划。在我的繁忙计划中，似乎已没有任何剩余时间。然而，由于我的长子迈克尔不幸夭折，我决心把撰写这本书当作纪念他的一个机会。

本书的目的是帮助每一位想拥有自己的摄影间的人圆他们的成功之梦。同时要他们懂得，这个行当不仅是发挥经营者的创造性的广阔天地，同时也用一种产品——其主要益处是使人感到爱的展示——来取悦客户。不论是专业老手，还是新的尝试者，都能不仅学会怎样创作肖像，而且学会如何盈利。要知道不盈利的买卖是不能长久的。

当我要求我的朋友们为本书出力或在我的专业知识无法达到的领域中提供指点时，他们纷纷为此伸出了援助之手，并认为这是一项值得投入的事业。仰仗着大家的共同努力，本书才得以从事肖像摄影这项有利可图的事业的人们提供了无可替代的指南。除了为本书提供其作品的摄影师们之外，我还想对以下诸位表示深切的感谢：雷德、甘比尔、卡特、克莱门茨、维尔霍伊特、麦金尼、弗莱克尔、克雷格、米勒、科尔曼、维利亚、麦特森、赫斯特、海兹曼、西贝、帕尔默（柯达公司澳大利亚分公司）、横井（富士公司纽约分公司）、艾丽丝，以及我忠实的老主顾们。他们的支持使我的事业得到了成功。

正如美国律师路易·尼泽（1902-1994年）所说：“用双手劳动的人是劳工；用双手和头脑劳动的人是工匠；但用双手、头脑和心灵劳动的人则是艺术家。”

经营术

第1章

创 业

肖像摄影方面的创业，要求你具备艺术才能、组织技巧、生意上的精明、推销技能和一定的资金。显然，并非所有摄影师都能在起步时就在每方面具有这种能力，他们一般是在现有基础上起家，经过一个时期的努力才获得其余的东西。

人们能够学会经营所需要的各种技能，即使他们准备经营的是艺术品。但是，他们可能要花费数年，才能初具规模，创作出与大师一样出色的作品。一些人拥有天生的艺术才能，而另外一些人则具有善于理财的精明。后者能够不花费太多的考察时间，就迅速决定最佳价格、最佳推销战略和最佳经营地点。

不论商界还是艺术界，都拥有一定数量的天才。但是，最成功的肖像摄影师却是普通人，他们靠勤劳换来生意的起飞，并且再接再厉，使之稳步上升。托马斯·爱迪生说，天才是百分之十的灵感加上百分之九十的汗水。这个公式适用于绝大多数肖像摄影师。此外，虽然一个人需要一定数额的钱财来开创其摄影事业，但这并不是最重要的因素。

正确的态度

通过与别人的交流，我领略到，我们每天都有机会选择自己在当天所采取的生活态度。因为过去的历史和人们的行为方式都是我们无法改变的，我们力所能及的一切就是弹我们自己所拥有的唯一的一根弦——我们对待事物的态度与方式。

请看以下这段在查尔斯·斯文道尔所著《加强你的握力》一书（文字出版公司1982年版）中的引语：

“语言文字永远也不能充分和确切地表达我们对生活的态度所产生的令人难以置信的影响力。我活得越长，就越相信，生活的百分之十在于我们的遭遇，百分之九十在于我们对它作出什么反应。我认为，我在日常生活中所能作出的最重要决策就是对生活态度的选择。这种选择的重要性超过了我的过去、我所受过的教育、我手头有多少钱、我的成功或失败、我的荣辱、别人怎么看待我或评论我、我的处境或地位等等的一切。

生活的态度使我坚持不懈或半途而废。唯有它能燃起我生命的烈火，或者使我希望破灭。一旦我的态度正确，就没有任何障碍不可逾越，没有任何山谷深不可探，没有任何梦想是异想天开，没有任何难题难得倒我。”

所有制形式

在创业之前，创业者必须决定采取什么样的所有制形式来经营。有3种基本的所有制：独资、合伙和股份有限公司。创建者应当就其中每种所有制形式的利弊征求一位会计师或律师的意见。

在肖像摄影业中，独资大概是最受欢迎的所有制形式。就连一些其销售额达到几百万的买卖，往往也是独资企业。在美国，独资企业向国内税务署报告收入和开支。用个人的所得税报表交纳净收入的所得税。通常，独资企业所需办理的手续要比其他所有制形式的少一些。

一个独资企业的最大好处也许就是，业主可以自由地作出决策，而不必与股东或合伙人商量。年轻时我曾为报社和一家电视台工作，那时我就为自己确定了目标：要拥有自己的买卖，为了能够控制“恒温器”。30年后回顾起来，这个愿望产生的理由似乎有些愚蠢。但是，这表明了我想要对自己的买卖，就长远而言还有自己的生命行使控制权。

合伙企业不如独资企业常见，因为它们要求两个以上的人在企业经营的全过程中就经营和艺术决策取得一致意见。即使这些人起初意见一致，他们在几年后也往往因发生分歧

而散伙。另外一个问题是，合伙人当中可能会有人想从事某些专业的摄影。当合伙企业将其所得和扣留金额转嫁到单个合伙人身上的时候，它必须提交一份税收报告单，分配其所得和税赋优惠。

第三种所有制形式，即股份有限公司，是一种独立的法人实体，它可能会提供一定的保护，使采用者免于吃官司。新企业要向放贷机构借钱时，必须提供来自个人和股份公司的担保。

公司一般所采用的利润报告和交纳所得税的方法是提交分开的联邦政府和州政府的所得税报告单。在公司结构下经营的摄影工作室可能会受到“个人服务公司”规章的约束。这些规章对减税的限制和征收所得税的数额的比率是个人税中最高。作为股息分配的按照收入所得在个人报告单上将被再次征税。

公司的股东们可能会选择国内税务署的“小规模公司”类别，以便使公司的所得税向股东而不是向公司本身征收。这些税收规则中规定了一些例外情况。但是，限制股东的规则是必须遵守的。利润分配通常并不是“股息”，而是个人得以避免双重纳税问题。

你需要花多少钱？

对个人资金不够开业之用的业主，需要提出个人净资产报告和生意上的计划，以获得银行、金融公司、风险资本投资者或者诸如小型工商企业管理局这样的政府机构所提供的贷款。当无法获得其他形式信贷时，一些人甚至用信用卡贷款来开办买卖，尽管这种贷款的利率很高。撰写经营计划可能需要懂行人的帮助，比如保险经纪人、律师或会计师。一

般大学里的经营指导者提供帮助的收费要比专家咨询收费低。

对于需要花多少钱这样的问题，一些经验丰富的专家建议，创业资本要足以支付公司6个月的经常费用，而且不计任何收入。经常费用包括各种必需的开支，比如薪金、房租、水电费、税赋、保险、广告和汽车费用等。此外，积极进取的摄影师还需要足够的钱来购置基本设备。

潜在的问题

三大问题摆在初创的企业面前：

- 由于公众还不知道你而造成的销售不足。根据一些肖像摄影师的经验，建立一个广泛的顾客基础并达到盈利，一般需要4年的时间。

- 缺乏经验或专业知识不足。很少有哪位肖像摄影师是有幸子承父业的。因此，他们必须一边创业，一边获得经验。他们有时会有失误，以致在顾客中丧失信誉。如果能到一流的摄影学院读书，将会有助于把错误减少到最低程度。

- 购置设备的开销造成资金流动不畅。不幸的是，这种开支通常必须迅速支付。新手往往是在开业的最初几年里，即在收入很少或根本没有收入的时候购置其绝大部分设备的。有幸在创业最初几年里盈利的摄影师可以享有特殊营业税减免。

尽管有这种种问题，但是每年都有很多摄影师以其考虑周全的经营计划、勤劳肯干的工作态度、创业的勇气、富于牺牲的精神和勇于冒险的决心而投入这一成功的事业。大多数功成名就的摄影师都说，为了获得他们在这行当中所享有的自由感和成就感，代价，是值得付出的。

第2章

营 销

像 一个三脚架一样，摄影这一行也是站在三条腿上。这三条腿就是艺术、经营管理和制作。若除去其中一条腿，则摄影这一行就会倒下去，就会失败。许多摄影师显然不愿相信这一观点的哪怕只言片语。他们愿意把自己所选择的这一领域看作是一个必定会成功的领域，只要他们善于用胶卷捕捉形象即可。他们的座右铭是：“我的作品本身就应该卖得出去。”

然而，显而易见的真相是，一些了不起的摄影师却经常陷于穷困潦倒的境地。这是因为他们不善于营销、做广告、精打细算、做好会计工作，还有最重要的一点：不善于制订计划。值得庆幸的是，要取得推销和营销的成功并不困难，只要依靠以下这个分为四步的过程即可：找到市场、给自己创牌子、创造对顾客的吸引力和提供刺激因素。

找到市场

不管是老的照相馆，还是初出茅庐的摄影师，都必须为自己的市场定位。许多经验丰富的摄影师之所以在生意上失败，是因为他们从未花时间来分析市场。他们需要作如下考虑：我所提供的什么东西是标新立异的，或者是市场上目前所没有的？谁会购买这些独特的产品或服务？我怎样才能从产品或服务的推销中获利？

大多数成功的买卖，甚至那些销售额达到几十亿美元的企业，也在不断努力争夺新兴市场。这一过程既要求营销，又要求调研。虽然这些任务的开销看起来大大超出了大多数摄影者的预算，但是实际上并非如此。如果你花一些工夫研究自己的处境，然后与销售方面懂行的人共同探讨，那么也许你会想出许多事半功倍的好主意。

研究有可能使你茅塞顿开。你需要开发一种新产品，或者更新旧有的做法。例如，假设你想采用电子成像技术，以此作为复制和修复工作中一项得以改进照片质量的方法。这一目标涉及到学习电子成像的操作技术，然后决定你是想自己包揽全部活计，部分活计，还是把活交给一个专门从事这种服务的加工部。你若选择其中第三项方案，则推销与营销工作由你来做，而制作则由外部专业人员进行（这在摄影业中是十分常见的）。

这样一来，营销就意味着弄清对某一特定产品和服务的需求是否存在。你所在地区的潜在顾客是否有需要复制和修复的旧照片？还有，该加工部是否采用传统工艺，即使用胶卷复制、制作样品，采用小喷枪技术和油画工艺来进行矫正。你能否通过电子成像来更好、更快，也许还更省钱地完成照片的修复工作？

基本的营销步骤之一是选择你的市场定位。你想要吸引的是收入最高的人们吗？如果是这样，那么你所在的地区是否有为数足够多的这样的富人来支持你的生意？目前都有哪些摄影业者正在吸引着这些人？吸引程度如何？你是否具备与这一水准上的客户成功合作的技能、手段、形象、外表和语言？

或者，你是否更喜欢吸引本地区中等收入的家庭，即占居民总数60%的中产阶级？再者，你是否打算以收入最低的占居民总数20%的客户为营销对象？要记住，若以中等收入和低收入家庭为对象，那你就不得不与摄影业中的营销大户竞争，这些人的照相馆设在大型购物中心和降价商店里。你能干那些大户干不了的事吗？大户的空缺问题何在？你应该能为顾客花费更多时间，在摄影时创造一种温馨的气氛，并能走出去，到风景优美的公园或顾客家中去为顾客拍照。你甚至还能拍摄顾客与其宠物、汽车甚至游船的合影。

为你的摄影服务创牌子

作为一个摄影个体户或一家小照相馆的所有者，你的创作收费必须高于那些营销大户。因此，必须使可能成为你的客户的人们相信，你的产品和服务货真价实。你可以采取多种方式创造对你的肖像摄影的需求，并使其价值确定下来。

展览作品

一个办法是在尽可能多的交通流量大的地方展览你的摄影作品。推销你的作品的最好方法莫过于将其向公众展览。你可以展示肖像作品的一些地方包括妇女用品商店、儿童用品商店、美发厅、电影院、录像带商店、眼镜商店、诊所、医院、餐馆、咖啡馆、银行、购物中心、结婚用品商店，以及燕尾服租赁店等。

在就展览问题与可能的东道主进行讨论时，你应当强调，由于肖像照的诱惑，会使客流量增大、人们对购物环境产生好感和提供为驻足者交谈的现成话题，他们的营业场所将得到许多好处。展览还要确保照片上人物的知名度，当然也为你的摄影艺术提供广告。如果能走出去举办展览，这对所有有关方面来说，都将是一箭双雕的好事。

20多年来，由于在不同地点展示了肖像和婚礼上的照片，我获得了潜在主顾的大量好评。例如，一家繁忙的咖啡馆的业主在15年里一直展览我的作品，15年后决定翻修铺面。这意味着，在大约一个月的墙壁翻修期间要摘掉我的肖像作品。一俟完工，咖啡店的经理便给我打电话，打听我能在多短时间内恢复展览，因为顾客们“想让那些照片回来”！

照片竞赛

参加竞赛也是吸引人们对你的作品的注意力并确定其价值的一条途径。大多数大城市和全美各州都有专业摄影组织，它们定期，即每月或每年举行照片评比。要想了解这些协会，请与美国专业摄影师协会（PPA）联系。该组织定期举办它自己的国际照片竞赛。

声像展览

由于音乐和幻灯片的综合效应，这些展示机会同你历来所摄制的任何照片相比，给人留下的印象都要持久一些。声像展示会动人心弦，也给你带来知名度。它还会增大观众中有人约你来满足其对摄影的某种需要的可能性。展示会的主题有各种各样。以下想法当中的每一个都能产生强烈影响。

记忆。想一想，筹划一次追溯你所在地区历史的旧照片展示会如何？你可以复制旧报纸，从而提供按年代划分的照

片。我就创办了这样一次受欢迎的展示会。我开始时所采用的是1900年左右的照片，然后涉及第一次世界大战、大萧条、第二次世界大战、朝鲜战争、肯尼迪总统遇刺、越南战争，最后还有海湾战争。我还添加了一些有纪念意义的本地事件，比如一次水灾和一场飓风。这些富于戏剧性的影像，加上激动人心的音乐，使得展示结束时观众个个都热泪盈眶。

幽默。儿童的形象总是受欢迎的，特别是当你所展示的是一些幽默的场景时。孩子们的表情异彩纷呈，时而大笑，时而哭啼，时而打哈欠，时而做鬼脸，还有亲吻、眨眼，甚至拳脚相加。此时，观众会得到一个接一个的惊喜。人们会为照片中人物那天真无邪的自然表情而兴奋不已。

爱国主义。有特殊意义的景物，特别是国旗和游行的场面，若配以爱国主义音乐，便能构成一场激动人心的幻灯展示会。公民组织在全国性节日，比如阵亡将士纪念日、独立节、劳动节和感恩节之前，会强烈要求举办这种展示会。

精神寄托。宗教集团和组织总是想要举办带有精神色彩的音像表演。你可以把自然景色与讲述圣经故事的配乐片断相结合，从而满足这一需要。在以精神为主题的展示会上，日落和彩虹的照片效果尤其好。

浪漫。当一次地方结婚用品展览会的主办人要求我出资参展时，我提出了一项反建议，即在时装展示会之前举行一次幻灯片展演。我对这位主办人解释说：“现在时值二月，大雪纷飞。我提议想办法让观众进入一次夏季婚礼的氛围。我将举行一次很短的幻灯展示会，费时8分钟左右，包括去年夏天一次婚礼上的场面，并配有富于浪漫情调的音乐。”她同意了我的计划。观众反应十分强烈，以致这位主办人要我在第二年结婚用品展览会上准备再来一次。

这次经历使我认识到，幻灯展演是远远胜过其他方式的，来向前来购置结婚用品的新娘推销我的婚礼服务的最好方法。过去，新娘及其母亲们浏览我的样品影集，却并不赏识我的摄影才能。她们一边翻看一边却在评论妇女服装、燕尾服、鲜花、蛋糕等等。当她们终于看完之后，她们通常的答复是：“以后再告诉你。”这些遭遇白白浪费了我的时间。现在，新娘及其母亲观看我的8分钟幻灯表演后，立刻就约我服务。这是因为她们看到了真实的效果，她们的情感被强烈地激发了。

唤起人们的情感

研究一下广告大户们的营销方法，你会立即注意到，它

们吸引了你的情感。看看一些脍炙人口的广告用语的效力：“用真情来回报你的亲人”、“全家福，福满堂！”、“一切为你而设计！”

美国电话和电报公司在广告上宣传按钮式电话机时，使用了给在欧洲的一位心上人拨电话时感到多么方便的情景。该公司所强调的是你的体会，即经过这件事之后你在情感上所获得的收益，而不是电话的机械特点。在肖像摄影的广告中，“爱”是最了不起的动力。在我的照相馆广告中，几乎都有这样的一句话：“因为你爱他（她）们。”广告不提肖像的细节，而是强调花钱照相所获得的益处。

哪幅广告见效？

注意，A照相馆的广告令人关注肖像的特色，而B照相

A照相馆

尺寸 8 × 10 只花 59 元

优美的布景

质地犹如油画

技艺高超

装入纸夹与盒子

B照相馆

因为你爱他（她）们

生活是一幅全景画，充满你来我往，悲欢离合。因此才有汤姆·麦克唐纳德制作的肖像，以记住昨天和那许多爱的面孔。

想想看，这两幅广告当中哪一幅会引起你的反应？

馆的广告则注重肖像持久的价值。因为人们把肖像赠送给朋友和家人往往是出于爱情和亲情。在我所展览过的最成功的肖像当中，有一些拨动了人们的心弦，因而引来新的顾客。我把一幅获奖的母子肖像拿到一些外部展厅去展览，结果获得了未来顾客的普遍好评。

具有情感价值的照片比你所制作的任何别的东西都更能为你招揽生意。只要拍摄一些惊人的动情的形象，然后通过展览、音像展示，还有直接邮寄等广告手段将其介绍给公众即可。我把一幅小男孩与他的马在日落时分的照片放在一家餐馆的展厅中展览，结果200英里外的一位男子汉打来电话，要我给他的儿子和他们的马拍摄与之相像的照片。其结果是，我得到了当年最大的订单之一，也是给我印象深刻的一份订单。可以肯定，距离这位顾客较近的摄影师不乏其人。但是，同我所展览的那幅肖像相比，他们的作品和创作手法没有的情感上如此深地触动他。

家庭照是我最畅销的产品种类。因此，我总是把几幅合影挂在墙上，其中也有我自己家的一幅。这幅照片实际上是家庭合影系列中的一幅，在25年里我每年拍一幅。对一些可能的顾客来说，看到一个家庭在这么多年过程中的演变，真是十分令人动情的经历。

你只要定期拍摄自己家庭的合影，并展示拍摄的结果，就能获得营销方面的好处。几年前，我在一次直邮印刷广告中采用了自己家人的大约10幅合影，显示了逐年的变化。这导致了奇妙的结果。

除了家庭合影外，你还应当注重给儿童定期拍肖像，起码每年一次。没有肖像，以后父母会因怀念孩子成长的一个至关重要的阶段而遗憾。许多照相馆都有生日俱乐部和影集计划，只要顾客定期地，起码是每年带孩子来照相，就应给予折扣优惠。

因为老顾客是份宝贵财富，所以我每年起码与他们联系五次。人们有的喜欢汽车，有的喜欢轮船，有的爱马，还有渴望获得珠宝。而我则寻找爱照相的人。一旦找到，就不想失去。正如合力推销公司的所有者奥瑟曼所说：“发展一位新顾客的代价是向现有顾客推销所需付出的6倍。”

提供刺激因素

一旦你在公众的眼中形成了一种看法，即你的摄影具有一定的审美价值和强烈的感情色彩，你就可以走下一步：鼓励人们当即购买。要计划在中小学放假期间和一年中的采购高峰期，比如圣诞节、母亲节、父亲节和情人节期间进行促销。许多摄影师只是在销售不景气的时候，才试图开展促销，而不是在公众准备购买的时候只争朝夕。

在生意旺季延长工作时间,其损失可用淡季放假来补偿。把送礼的采购旺季拉得越长,企业就越有利可图。这不仅意味着照相馆营业时间的延长,还会使你的交货日期更加接近节日,如果你是与城外的一个冲洗加工部合作,就要采用隔夜的特快服务和冲洗加急的办法。

“低承诺特价照”对我来说是成功的,因为它的收费是固定的,而且照相费和照片费一起算。这种促销消除了潜在顾客心理上的一大障碍。人们由此意识到,他们的钱没有白花。由于某种原因,如果在照相过程中交费却得不到任何价值,会使顾客们感到不满。在经营肖像摄影业的28年中,我发现所有的人,包括富人在内,都希望自己花的钱会使自己获得最大限度的价值。正如惠灵顿管理公司的互助基金顾问耐夫所说:“在一个资本主义社会中,价格是开支的最重要的均衡器和分配器。”

“祝贺圣诞快乐的8种方式”和“父亲节快乐”是我的照相馆最成功的低承诺特价照之一。前者由8张4×5英寸彩照组成,取相时放在一个廉价影集或夹子中。这项服务很受顾客青睐,因为它能让孩子以3种不同的着装,在3种不同的背景下照相,其价格也是固定的。这项促销并不要求定货有什么下限,也不要求照相付费,它几乎可以百分之百地达到顾客的满意。

摄影师们将从这项8张照片促销活动中受益,因为他们能够使这项预约接近节假日的送礼高峰期。这项服务的另一结果是使更多的潜在回头客获得良好的服务和照顾。这项买卖的兴隆胜过了一般的成套照片生意和在类似时间中所出售的壁挂照片。这项服务所具有的另一优势是,由于这项促销只由试样组成,所以向顾客交货的期限就能缩短到一周以内。

摄影的预约服务是使照相馆的生意保持红火的燃料。有人问棒球传奇人物鲁斯:“你是怎样在一个赛季中就赢得了60次本垒打的?”鲁斯回答说:“这是无数次上场击球的结果!”肖像摄影生意的道理也是一样。为了实现销售,就必须尽量多地给顾客拍照。低承诺特价照吸引了许多顾客。它的另外一些花样包括:

- “祝贺母亲节快乐的4种方式”(4幅样品,镶嵌在一个带有遮片的镜框中)。
- “庆祝春天来临的6种方式”(6幅样片,镶嵌在一个带有遮片的镜框中)。
- “买一送一特价照”(2幅8×10英寸照片,只付一张的价钱)。
- “半价圣诞贺卡”(10月份推出的一种精巧的贺卡,为的是吸引顾客在圣诞节期间早早预约照相)。

由于小照相馆的肖像摄制是一种个人色彩浓厚的服务,所以与制造业,甚至与连锁照相馆相比,它的效率都低得可怕。但是,为某一季节或时期而设计的专题特价照可以使效率提高,因为肖像摄影师能够在一段时间里集中拍摄儿童照或集体照。在三四个星期里只考虑一种摄影,这使得摄影师们不仅制作能力提高,而且创造力也得到增强,因为他们能够尝试的各种花样似乎是无止境的。下面是我的一位伙计与一位潜在的顾客在电话上的一次典型交谈:

“这里是麦克唐纳德照相馆。我是琳达。”

“圣诞节你们都提供什么样的特价照?”

“是你自己照呢还是孩子照?”

“是我的孩子。”

“我可以知道她的名字吗?”

“安娜·玛格丽特。”

“您的名字是?”

“芭芭拉·克尔曼。”

“感谢您的询问。我可以称呼您芭芭拉吗?”

“可以。”

“芭芭拉,我们可以向您提供一项价有所值的服务:8张4×5英寸的原版照片,是为一个人的单照,只收59元。”

“可是我想让两个女儿都照——安娜和玛格丽特。”

“噢,我刚才不知道您想照合影。那8张彩照是为单人准备的。但是我们有一种没有做过广告的11×14英寸集体特价照,只收99元。我可以为您登记预约吗?”

“我们去后能不能既照11×14英寸的合影,又照那种单人照呢?”

“当然可以。您是上午来比较好还是下午来比较好呢?”

如果可能,绝对不要对潜在的顾客说“不”。要千方百计地使他们先登记,然后再设法充分利用你的时间。在推销那种8张彩照的同时,也提议顾客考虑其他规格的拍照,这样做使琳达能够对芭芭拉的几乎所有询问都做出积极反应。为这种8张特价照做广告的结果,是不仅带来单照的生意,也使合影生意兴隆起来。

当一次促销接近尾声时,预约次数稀少起来,放学后和星期六尤为如此。为适应这种情况,我把预约时间订在吃午饭时和照相馆营业时间以后。每次预约,我通常都拿出1小时时间。但是,当需求量大时,我往往把每次预约缩短到半小时,而不是辞掉顾客。我的手下人员在约会的前一天,会给所有顾客打电话,以确认约会时间。如果其中一些顾客因为任何原因——孩子病了、发生轻微的事故、出乎意料地出城有事等——而取消约会,我都能够调整预约登记,以拉