



姚远：“一路走来，我们互相磨合”



■ 本报记者 胡心媛

与在国内的创业者相比，海外创业同样不可避免地面临种种问题。在旁观者的眼中，或许看到更多的是企业与企业家的成功，但事实上，成功的背后却有着更多引人深思的故事。

姚远是Pepperimage中国-澳大利亚高端婚礼跟拍工作室首席摄影师兼合伙人。一个偶然的机会，记者采访了远在悉尼的姚远。作为一个企业的经营者之一，他是谦逊的，而作为一个专业的摄影师，他则表现出了对摄影的无限热爱。

专业成就了梦想

生在北京，长在北京的姚远算是一个地地道道的北京人，在采访中，他不时透露出作为北京人所惯有的幽默感。“我家住在海淀区，从小到大我几乎就没有离开过那儿，甚至整个学生时代，我都是在海淀区度过的，直到之后到了悉尼上大学才真正离开北京，离开海淀。”姚远告诉记者，2003年时，他只身一人到悉尼求学，“从小家里对我限制很少，给了我很多自由选择的机会。初到悉尼时，我学了几个月语言，当时面临的最大问题就是选择专业，可能是因为家庭因素吧，我接触电脑比较早，于是就选择了多媒体专业。2008年，我被悉尼大学的设计专业录取。很幸运，2010年时我就顺利毕业了。”

2007年，因为一个偶然的机会，姚远和他现在的合作伙伴robert进行了第一次合作，这一次合作奠定了他日后决定从事摄影的决心。“我热爱摄影，本身学的又是设计，在毕业以前是兼职跟robert合作，毕业后就全职做了，直到后来我俩成立了pepperimage。在摄影方面，robert曾给过我很大的帮助。”姚远说。

在国外生活，要想拿到当地的永久签证并不是一件容易的事儿，在这个问题上，姚远是幸运的，“申请澳大利亚永久居住签证的条件几乎1到2年一变，2007年的时候，正好我有资格申请，于是，我花了两年的时间申请到了澳大利亚的永久居住签证。”

转型背后的蜕变

创业从来都不可能一帆风顺，姚远的创业之路也是如此。记者在采访中了解到，pepperimage的前身是他的合作伙伴robert的个人品牌robert wen photography，所以，在pepperimage创建的初期最大的困难就是如何转型，如何从一个人品牌转型成为一个有公司形象的品牌。

“工作室初期面临的最主要问题有两个：1、如何让客人接受工作室从个人到公司的转型。2、如何从工作室内部来催化转型。”姚远表示，“我们首先要做的是后者，所以，我们当初最看中的就是如何解决内部矛盾。首先，我们要统一摄影师的拍摄和后期风格，其次，要规范化流程，要使整个公司运作有效率。内部做好了以后，我们才推pepperimage这个品牌，这样给人家的感觉是一个整体，而不是几个摄影师凑在一起组成的小作坊。”

困难和矛盾是在一个企业任何阶段都存在的，旧的问题解决了，新的问题又会出现。而一次次解决困难化解矛盾

盾，则是一个企业成长的过程。的确，当转型的内部矛盾解决后，外部矛盾随即显现出来了，“摄影和实业是不一样的，一个产品，我们可以通过ISO认证等一系列方法来保证它合格，而摄影这种人文艺术则是非常主观的，不能用好坏来评价，只能用客人喜欢与不喜欢来评价。由于pepperimage前身是rebert个人的品牌，所以在刚刚转型的时候，我们见的很多客人一来公司，就点名要robert来拍摄。”姚远说，“为了解决这个问题，此后，我们花了差不多两年的时间，除了我和rebert之外，还培养出两位摄影师。我们四个人现在拍出来的照片已经非常接近，很难区分，我觉得算是成功的一部分，也是把公司做大必要的条件之一。现在的客人过来签单的时候，我可以很有底气地说，我们团队风格是统一的。”

信心满满进军国内

近些年来，在中国国内已经有越来越多的人开始接受西式婚礼和摄影，如今，在国外站稳脚跟的姚远与他的合作伙伴已经开始进军国内市场。“我们在澳大利亚已经有了自己的一套很成熟的东西，相信很快就能打开国内市场，现在我们已经接了2012年下半年的不少婚礼，都是在国内，北京、上海、浙江、安徽都有，北京的居多。当然，国内国外市场存在很大的区别，我们也对自己的产品做了相应的调整，以达到中西合璧的效果。”姚远表示，“澳大利亚华人很多，我们也拍摄过不少的华人婚礼。和国内的工作室相比，我们更多地介入婚礼的策划，所以婚礼当天在不干预流程的情况下，我们能取得最满意的效果。”

其实当前中国各行各业的竞争都是十分激烈的，对于如何在国内打开市场，做到与众不同非常重要。为此，姚远表现得信心满满：“我们安排每位摄影师在拍摄前和新人沟通，尽可能做到细致入微，比如说了解新人的家庭环境、朋友关系、场地布置等等，所以，我们拍出的照片和视频，具有很强的故事性和纪实性，在了解了人物的背景关系以后，我们可以更容易调动他们的情绪，来达到最好的拍摄效果。我们希望能记录现场的感动瞬间，而不是单单的流程画面。婚礼毕竟一辈子只有这么一次，我们会尽量考虑周到。”关于工作室的运营，姚远告诉记者：“从pepper内部来说，打公司成立以来，我们花了一定时间在技术和思想上进行磨合。其实，我和robert的性格截然相反，他是那种稳扎稳打步步为营的人，而我则是属于思维跳跃性比较大，思想灵活主意比较多的类型，我觉得用一个词概括就是互补。”

采访的最后，当被记者问及是否会想回国时，姚远笑着告诉记者：“其实从来澳大利亚第一天就有，我也相信每个出国的人都会有这样的感觉，往小了说，亲戚朋友大部分都在国内，尤其是父母年纪都不小了，希望身边有个人照顾。往大了说，中国的发展速度是有目共睹的，而发展可以带来机会，我们在国内开设工作室的目的也在于此。”

海外华商



姚远

总裁论道

■ 陈年

2012年如果不是世界末日，就是电商寒冬，但这是凡客最大的机会。“冬天”是最好的投资期，你看中国互联网的百度和腾讯，他们都是在金融危机时迅速扩张起来的。强大的公司都是从“冬天”起来的。

从长远来看，我觉得电子商务的大幕刚刚开启，好戏还没有开始。我们不要过早的下结论，因为10年前我和雷军一起做卓越网的时候，我们就以为我们到了模式的顶点，亚马逊就是唯一的模式。其实11年以后，回过头来看，我们当时纠结卖书还是卖音像品是一个非常笨的问题。

对于凡客来说，现金现阶段不是最重要的，最重要是业务的成长和用户的重复购买率。最应该关注的是用户和产品。只有用户和产品，能给你带来收入、人才和资本。每一次投资人进来，都看到了凡客扎扎实实的快速发展和产品线的扩充，以及用户大量的二次购买。

由于对用户体验的关注，特别是如风达的服务，凡客目前的二次购买在80%以上。我们因为退换货环节的设置，成本增加了不止1倍，但用户实实在在地用二次购买来回报我们。他们又影响了周围更多的人成为凡客的用户。

现在，我们的新用户中有了越来越多的中学生、小学生、生产线上的小孩们。去年春节前，有一个特别让我震撼的事儿，我有一个朋友，带着孩子来北

京，这个小女孩小学五年级，我问她怎么知道凡客的呢？她说我们同学都买凡客的鞋子。

小孩儿都穿校服，他唯一可以自己选择的是鞋子，我觉得这个事儿给我特别大的触动，我们的用户群居然到12岁了。59块钱一双，他一个月可以买一双，用他的零花钱，对他的零花钱没影响。父母很高兴，因为他们过去会说七八百块钱买阿迪，结果三双凡客还不到200块钱，好玩儿，这个小孩给我很大触动。我说对不起，过去我真的没有考虑你们这个群体，后面我就想凡客应该做全码的东西。

中国服装的品牌历史最多不过30年，时间其实并不长。像雅戈尔这样的，当品牌有了一定影响力后就开始提价。大家的竞争也很激烈，都比着线下开店，而开店就造成库存积压。凡客成立4年的成绩，就是要来颠覆线下传统服装企业。

凡客的29元T恤已经成为凡客品牌资产的一部分，我们就是要让29元深深烙在用户心中。

今年凡客已经卖了1000万件，当凡客把T恤卖到5000多万件的时候，我相信在中国没人敢再做T恤。

中国制造需要凡客这样的品牌，过去只有国际大牌采用好的品质。而凡客的出现，使得这些工厂不用再盯欧美、日本的单子。如果有四五个凡客，将给“中国制造”带来更大的意义。

“不争论法则”

铲除利益集团。当老员工已经在熟悉的岗位上

做得非常自如时，并且也有能力去尝试新的事物，为什么不能给他开辟新的空间？而已经被公司做得很成体系的事情，则可以让新人来通过它快速适应公司，快速得到锻炼和学习。

我要破除的就是既得利益集团，公司大了就有既得利益集团，既得利益集团很多，每个大部门都是既得利益集团。既得利益集团都不希望发生很多创业的故事，我的责任就是，好，有一件事儿，说半天就没人做，我就给你扯出来一个人做这件事，保持公司的创业性质。因为原有的人，兼着做，你就发现，他把重心放在以前的事儿。某个既得利益集团他的老板只有一个，对于新事物，永远是顺手做的，原有的事儿给他压力大的时候，他就把新事儿忘了。所以这个时候办法很简单，就扯出一个人来，做新的事情，而对这个新人来说是什么，100%，这个事情就是他生命的100%。

人的创造力是无限的，人的创造力和对成就感的渴望是无限的，让他从原有的体系里面出来，去创新，给他足够的空间和资源，他的成败取决于自己的创造力和自己的执行力。这样的人是无穷的。

不争论。围绕用户体验的一些政策，比如退换货，与公司管理层也会有不一致的看法。很多时候，大家是“怕麻烦”的本能反应。

但我的想法是不产生正面冲突，将它挂起来，我以消除正面障碍为主。

我的做法是“不争论”，是邓小平提出来的，这是

最大的智慧，让时间来证明。如果错了，我们再回来；如果对了，那继续往前走。

（作者系凡客诚品创始人）

