

2021/12/07門診讀書會



住一晚1.6萬、疫後天天客滿 The One南園為何讓客人「賴著不想走」？

The One南園人文客棧養客祕訣？

- 只有20間房、住宿費全台前五高價，今年5月疫情爆發的80天休園期間，發展出**全新「服務模組」**，8月重啟後幾乎天天客滿，85%客人捨不得退房？
- 以文創設計起家、轉往旅宿業發展的**The One**（異數宣言）團隊疫後試圖在被北部人為世外桃源的新竹南園人文客棧，**重新定義並展演了一套「貼心而不近身」**的新服務。
- 12年來，接受《聯合報》委託的The One團隊，透過**在地文化與管家服務**的結合，把由《聯合報》創辦人**王愷吾**邀請**已故建築大師漢寶德**所打造的華人世界最大山中園林，從住宿價格**7000元**拉高到**1.6萬**，躋身全台前五高價旅館。疫情前年營收近1億，還跨海輸出到北京什剎海、西安華清池。



【小檔案】The One南園人文客棧

- 成立 / 1985年
- 創辦人 / 王愷吾
- 營運團隊 / The One (劉邦初創辦)
- 2020年營收 / 7000萬
- 客間數 / 20間
- 住房率 / 八成
- 平均房價 / 1.6萬~1.8萬元
- 員工數 / 55人
- 劉邦初對服務的觀點 / 貼近生活況味、自然而然的款待



東方人文的服務

- 難能可貴的是，走遍世界、住過上百家旅店的**The One**執行長劉邦初帶領團隊進駐後，嘗試在充滿人文氣息的南園，**建立一套東方人文的服務系統**，心中最大的想望，就是**制定華人自己經營旅館和培養人才的模式**。
- 「我從小被逼著背詩詞，為何不從東方文化找線索，那是我們的日常，」劉邦初不愛鞠躬幾度、露幾顆牙的西方**SOP**，也不習慣卑躬屈膝的日本女將，**卻想起媽媽招待友人的熱情，「東方文化的極致就是款待，款待必須自然而然。」**
- 期待南園發展成國際級定點度假旅宿。



The One執行長劉邦初，把東方文化的款待導入南園客棧。

拒絕SOP，像媽媽般的「款待」

- 劉邦初領著團隊重新思考客人想要的服務，開發出**疫後新模組**，提倡「**兩整日的幸福**」。
(六大服務模組：迎賓接待、廂房茶席與離塵洗塵、園林導覽、一曲一菜、夜遊風檐、早餐服務。)
- 兩整日的幸福，早上**9點**就能入園，隔天南園也會款待**免費午餐**，還能在湖畔體驗三款搭配不同甜點的咖啡旅程。
- 管家的「**貼心而不近身**」，透過過程中**觀察**並預測客人的下一步需求，在客人開口前主動提供。「**把款待做到極致之餘，不能忘記將空間留給客人歇心**」



The One執行長劉邦初，把東方文化的款待導入南園客棧。



改變一》放慢語速的沉浸式接待

- 接待客人最重要的任務，就是放緩語速，讓客人跟著慢下來。「心靈沉澱下來，才能徹底放鬆，接收到我們想傳遞的款待心意，」「沉浸式接待」。
- 客人可能因疫情重新思考人生，我們不希望為他們安排太多行程
- **洗塵：**客人進房前，管家會先在直徑150公分的大浴缸放六分滿熱水，再倒入**8種藥材**調製的茶湯，讓客人在氤氳的熱氣及遠處九重山的陪伴下，卸下一身的疲憊和壓力，浴後再暢飲一杯西班牙鹽味氣泡水，惱人的暑氣全消。



改變二》從專業管家到一人分飾多角

「管家親手泡製飲料的同時，也開始準備款待客人的心意，」王知宇期待客人喝到東方美人茶、芳香萬壽菊水，能感受到為迎接他們的到來，管家們做足了準備。

劉邦初培養東方人文管家的獨特方法，在製作過程引發他們用手思考，面對客人時則用心服務。30多位管家服務20間廂房，比例約為1.5比1

「感質學院」，親自講授包括品牌、款待服務、本質學能等80個學分。就像日本星野集團旗下旅館最為人所知的「一人分飾多角」，顛覆一般飯店的分工。



改變二》從專業管家到一人分飾多角

The One管家的培養有三階段，職能的認知，第二階段是明白為什麼這麼做，最後階段則是自己再深化，「管家培訓快不起來，但大部份管家都已處於第三階段，」他觀察。

放眼The One的30多個管家，自信是他們共同特色，他們把自己當成The One品牌與客人的媒介，總主動與客人交流，發掘需求。

同一位管家全程陪伴客人，南園已培養出5位專屬管家，服務美國運通黑卡客人，他也期待其他管家扮演微專屬管家的角色。



改變三》精挑好物，退房後繼續服務

日本溫泉飯店使盡全力採買紀念品，在國內休閒飯店顯得收斂許多，「不是不想買，而是沒好貨可買。日本旅館收入有一成來自商品銷售，加賀屋光商店街收入，一年達上億台幣

他們用了喜歡想買回去，就不只付我住宿費，還能拉供應商一把。管家如何把**The One**團隊用心找來的食材和好物，透過設計過的美好體驗，分享給南園住客。



改變四》免費午餐，讓客人不想走

一般飯店都是中午12點前退房，劉邦初疫後反其道而行，下午1點再請住客吃一碗用鷹嘴豆製作的馬賽海鮮米粉湯。

「做服務業不要怕客人吃，」客人10點用完早餐，到結合江南和閩式的園林走走，若願意留下來，團隊想再煮碗米粉招待他們，甚至喝杯咖啡，達成兩整日的幸福。

The One團隊統計，10月南園住客隔天留下吃午餐的比率高達85%，大多數旅宿業者都想快快送走前一批客人，才能從容迎接下一批客人，The One團隊「我不一樣，我希望下一批客人來的時候，發現前一批客人不想走，」



新竹景點南園 th

改變五》一通電話問候「到家了嗎」

他們估算客人回到家的時間，由管家打通平安電話，關心客人到家沒，通常接到電話的客人都會又驚又喜，「這也是貼心不近身的表現，不會跟客人回家，」劉邦初開玩笑說。

The One團隊從客人離開後的到家電話，往前延伸至客人入住3天前的提醒電話，提醒客人入住當天的天氣、路況等，「不是見到客人才服務，從接到訂房電話就該展開，」劉邦初提醒。

「成本很高，但我要的是創價」，如果不這麼做，台灣服務業可能沒有未來。多數服務業只求提供物有所值的服務，但劉邦初要求管家與客人交心，讓客人把心留在九重山，任何時間一想到，就想來住南園。