

香港設計師捧紅廢棄農居

十年價翻40倍 成內地最賺錢酒店



自建官網 專人接待客戶

「裸心」的營銷方式與一般的酒店不同。它從不通過OTA平台（在線旅遊服務商，如攜程、去哪兒等）來銷售房間，而是寧願花費時間精力來自建官網和微信客戶端，為的是能直接接觸和服務到客戶。

從客戶登錄官網或微信進行諮詢的時候，「裸心」就安排專人進行接待，了解客戶來「裸心」的原因，是生日、求婚、還是家人度假、公司團建。然後對此做出不同的安排。通過OTA平台獲客的成本是低了，但這只能獲得短期的成功，如果開發了第二個項目，客流就往下降了。

「裸心」說：「想像一下，若一個人是衝着莫干山去的，他會躺在沙發上想：我要去莫干山，有哪些地方可以住？然後再到網上搜索，但我們的營銷模式追求的是，讓一個人想去「裸心」，然後因為去了「裸心」，再想到去莫干山看看。」



▲裸心谷的夯土小屋

走，讓我們住進松林竹海

內地資深旅遊達人、證券從業者潘春早早打開了裸心谷官網，調好鬧鐘擺出了「雙十一」秒殺的陣勢，希望能搶到周五周六連住的時間段。自從洪見曬出裸心谷的第一張照片，莫干山下這片松林竹海，就是長三角最時髦度假地的代名詞。令人驚艷的自然風光、最低每晚2000元以上的房價、一年365天中有153天滿房的入住率，更使得預定到房間的人們，忍不住在朋友圈發圖炫耀，引起一波波的羨慕和點讚。

年輕人求婚首選地

經過一番對比後，潘春選擇了山頂夯土小屋，「一是因為商務酒店住太多了，還沒試過睡在大自然裏的感覺，二是因為囊中羞澀，夯土小屋價格比山頂別墅低了不少。」得知潘春預定了冬日取暖套餐，客服人員還特意問她，是不是有什麼重要的計劃，以便他們提前準備。由此看來，裸心谷也是不少年輕人的求婚首選地。

若按佔地面積來算，裸心谷的設計算是非常奢侈了，包含周邊已經租賃的林地，整個裸心谷佔地面積約300畝，卻只建造了121



▲裸心堡由蘇格蘭傳教士醫師梅滕更於1910年所建造的城堡重建而成

裸心進階記

2015年 裸心社

十年前，南非小伙子 Grant Horsfield（高天成）在莫干山騎行時，偶然發現了一片漂亮的農莊，他以每年7000元的租金租下其中兩幢農居，並拉來當時還是女友的香港設計師葉凱欣，一起改造農居。如今，這些被改造的農居每個房間年入百萬，成為中國最賺錢的酒店。



新經濟浪潮

大公報記者 俞畫 浙江報道

「當時那兩幢農居已被廢棄多年，房主聽到我們要租20年，還以為是開玩笑呢。」從無人問津的農居到今日一房難求的裸心谷，葉凱欣回憶起2007年的創業初期，連自己都覺得不可思議。因為如今裸心谷捧紅了整個莫干山，這裏的民居租金從十年前的7000元（人民幣，下同）翻了40倍至30萬元。

50萬起家 一房難求

拿到農居的鑰匙以後，葉凱欣向家人和朋友借了50萬元開工改造民居。半年後，裸心鄉的兩幢農居改造完成，五間客房每晚標價1500元起，是周邊農家樂房價的五倍，結果仍是一房難求。於是他們又陸續租下周圍的六幢農居，並將其改造成為共21間客房的小型度假村落。

然而，受制於小規模經營，裸心鄉即使每天爆滿，也賺不到錢。但葉凱欣看到了中國年輕的中產階級正在崛起，他們的消費力不容小覷，精品酒店在中國的市場前景廣闊。

2011年，葉凱欣創辦裸心社，僅用了18個月就收回了成本。裸心谷項目佔地約300畝，由30幢樹頂別墅和40幢夯土小屋組成。夯土小屋自持、樹頂別墅可售，葉凱欣通過樹頂別墅的銷售來回現，再通過夯土小屋來沉澱資產。整個裸心谷項目的建造成本約1.5億元，現在30套樹頂別墅已經售出22套，僅僅18個月葉凱欣就收回了成本。

地穴套房 半年預定

「以前我們90%的客人來自國外，現在90%的客人是中國人。」中國年輕中產的崛起和消費潛力，讓葉凱欣印象深刻。事實上，「裸心」系列發展的十



▲葉凱欣與丈夫高天成在裸心堡的山頂邊合影

階而上，能看到整個莫干山的山林風光。在裸心谷，除了手機，常常能看到人們帶著單反相機捕捉美景，幾乎怎麼拍都是一張風光大片。在三天兩晚的入住時間裏，潘春拍了400多張照片，並用九宮圖不斷地在朋友圈刷屏，很多人除了點讚，還會問這是哪裏？價格多少？這也在無形之中為裸心谷做了一次免費的推廣。



▲裸心谷的客房都應原有的自然景觀而

葉凱欣：裸着心住在大自然

葉凱欣是美國哈佛大學建築學碩士，曾參與開發上海舊城改造的標誌性項目——上海新天地。她加入「裸心」後，為農居的改造帶來了很多超前的設計理念——露天的淋浴、落地窗邊的浴缸、沒有電視機的臥室……

「我在設計裸心谷的時候，別墅的臥室只有28平方米，有人告訴我，別墅臥室面積應該大一些，這樣顯得更值錢。我的想法是，我不要你一直呆在臥室裏，我要把你「趕」到外面去。」為了改變人們進房就上床看電視的習慣，葉凱欣甚至在臥室裏都不安裝電視機，就是為了讓客人把更多的時間放在與家人朋友的相處上。

裸心谷有121間房，其中包括40間單床房，30間雙床房，30間三床房和4間四床房，全年平均入住率接近65%，旺季甚至超過95%。後台數據顯示，目前裸心谷客戶中，家庭度假佔60%，公司團建佔40%。葉凱欣介紹，未來項目可能會作一些調整，但整體理念是，如何在保護家庭客戶的私密性的同時，吸引更多穩定的企業客戶。

在裸心谷獲得了巨大成功之後，各地地方政府也紛紛拋來了橄欖枝。她透露，在未來數年，裸心度假村將會開發五個新的度假村項目，分布在蘇州、紹興、重慶等地。



▲裸心鄉改造前

聯合辦公利初創企業

另闢市場

推開目前最大的一個「裸心社」——上海崑山關路「裸心社」的大門，首先映入眼簾的是會客廳內整片的綠植牆和撞色系的沙發群，每層樓的吧檯有24小時免費供應的啤酒、咖啡、花茶和小糕點。這家2017年7月開業的旗艦社，是目前亞洲最大的聯合辦公大樓，總面積近1.1萬平方米，共八層樓，能夠提供1700個工位，價格最低的移動工位每月僅1800元。

在葉凱欣看來，聯合辦公最主要的不是提供空間，而是提供一種類似社群的人際關係。每家「裸心社」都會配備數量不等的辦公管家，負責營造和維護開放、共享的辦公氛圍。

她介紹說：「我們開發了一款名為『遇見』的APP，會員們可以在主頁上發布各類業務需求，並為其他會員的需求提供解決方案及建議，或推薦相關人員及合作夥伴。我們的辦公管家也會為會員直接提供解決方案，或為其牽線搭橋，匹配相應服務。」

這種資源的共享不僅體現在線上，也體現在線下。除了辦公桌、會議室、茶水間可以共享以外，每個月，「裸心社」都會有二十多場針對會員的免費活動，內含涵蓋瑜珈課、烘焙課、英語沙龍等等。「有的活動是會員自發組織的

，也有些是「裸心社」的辦公管家們舉辦的，包括每月一場的會員亮相會，所有會員都可以走上舞台分享創業經驗、發出合作邀約、描繪發展藍圖。」

葉凱欣說，聯合辦公比傳統辦公樓節省約35%的租賃成本，尤其在北上廣等租金昂貴的城市，這對初創者來說，減少了很多壓力。「更重要的是，與一成不變的格子間相比，開放交流的環境、豐富多彩的活動，更能調動人們的工作熱情，激發創造力，以及拓展社交人脈。」



▲北京三里屯的裸心社將泳池搬進了辦公樓



▲上海崑山關路的裸心社是目前亞洲最大的聯合辦公大樓