



貝拉美學

精品婚禮藝術服務 點、線、面散播幸福力

懷抱著創造顧客感動、傳遞無限幸福的理念，以及成為大中華地區知名的全方位美學企業的願景，貝拉美學總經理林柔蒂打造貝拉幸福殿堂，提供婚禮一站式服務，致力開創精品婚禮藝術的國度，並將創新模式擴散到海外，無遠弗屆地散播幸福力。

車行過台中台灣大道與精誠路交叉口，一棟白色浪漫建築結合希臘古典拱門出現在眼前，愛神廣場上俏皮的愛神雕塑微笑著俯視熙來攘往的車水馬龍，空中證婚花園、許願池、愛情樹等散發幸福氛圍。歷時3年，耗資新台幣2億元打造出的亞洲婚活新地標「貝拉幸福殿堂」。包含：麗莎貝拉婚紗館、貝拉



美學館、貝拉婚禮顧問、BELLASPOSA4大服務領域，提供新人婚禮一站式服務。

而一手擘劃出這座「貝拉幸福殿堂」的是貝拉美學總經理林柔蒂。豐富的美學涵養，指揮若定的經營魄力，加上塑造幸福的創新力，會讓人以為林柔蒂應是含著金湯匙出身的嬌嬌女，但事實不然，「我沒有富爸爸、富媽媽，從領1萬多元薪水的助理起步，憑藉著不放棄的毅力及努力，一步一腳印踏實地做，才讓夢想步步踏實成真。」

踏入婚紗產業，也無關浪漫夢想，純粹是因為現實生活考量。「當時我找工作的第一要件就是要能提供住宿，剛好有一家婚紗店提供住宿，我就這樣走入婚紗業。」林柔蒂回憶說道，也許是命運使然，或者這是上天專為林柔蒂安排好的道路，讓她透過婚紗這個行業，為他人、也為自己創造感動、創造幸福。



❖ 貝拉美學總經理林柔蒂表示，透過服務業創新研發計畫(SIIR)的協助，使得營業額成長40%以上。

歷經轉型陣痛 打造婚顧品牌

林柔蒂歷經婚紗公司的基層助理、門市、攝影師、禮服設計種種歷練，深耕婚紗產業多年，觀察到傳統的婚紗業普遍著重銷售，工作人員少有制度化的培訓與升遷管道，加上婚紗攝影師、禮服設計師與造型設計師通常依賴個人魅力，無法標準化與技術承傳。由於創新不足，婚紗同業經常採取削價策略，形成競爭紅海。她認為要開闢婚紗產業的藍海，不能只單靠婚紗攝影的創新，必須擴大視野及思維的格局，由婚紗業轉型為婚紗顧問業。

因此，工作之餘，她也不忘進修，攻讀美國西北大學EMBA課程，藉由訪問2千多人心目中的婚禮，撰寫論文「婚紗產業的藍海策略」。畢業後，更放棄在大陸的高薪工作，選擇入股1990年創立的麗莎貝拉婚紗並進行改革。

「首要之務是制度化的建立。因為傳統婚紗業的營運模式普遍缺乏制度，一切都是口頭上說了算，沒有文書作業、沒有標準化，由於當時店裡的生意很好，員工和股東滿足於現狀，認為沒有改變的必要，但我告訴他們，現在我們不改



❖ 「貝拉幸福殿堂」提供新人婚禮一站式服務，所有婚禮所需皆可一次滿足。

變，未來就只能等市場來改變我們。當時每個部門輪流集體遞辭呈，可想而知當時的壓力有多大，但為了轉型，改革的腳步都不能停。」林柔蒂堅定地說道，由於轉型帶來不適應，使得員工抗拒變革，再加上對制度與專業認知不足，導致變革推展受到阻力。為了消弭阻力，她投入大量資源不斷給予人員教育訓練，並為組織注入大量新血，以創造新動能。

其次，林柔蒂到日本、美國考察婚顧流程，再結合華人的禮俗，打造出一套適合華人的婚禮流程；並且與五星級飯店合作，打造貝拉婚顧品牌，進行婚顧種子部隊養成，以加深消費者印象，打響貝拉婚顧品牌。

最後，林柔蒂善用策略聯盟，邀集合作品牌包含：Elie Saab、St.Patrick、BELLAPOSA等西班牙及法國婚紗品牌、快樂髮型集團、純翠花坊、SWEET EMILY法式甜品屋、韓國JK整形、韓國婚攝工作室、日本規模最大婚戒品牌I-PRIMO珠寶，整合出一站式完整的婚禮服務流程。「過去新人結婚需要張羅的項目很多，必須一樣、一樣地去挑選、去比價，耗費很多時間與精力，但我們突破現有婚紗產業的經營模式，將所有的服務集中在同一棟建築物內，做一個完整的經營規劃，讓新人可以在貝拉幸福殿堂一次購足。

標準化透明化 新人足甘心

從單店到多點多店的經營管理，自然會遭遇各店標準不一、多頭馬車的狀

況，為了解決這些問題，林柔蒂從制度化建立到人力資源管理，不斷地做扎根的工作，透過每周的教育訓練、會議溝通，讓員工能夠擁抱改變、勇於創新，不再墨守成規，留戀舒適圈。

傳統婚紗業最為消費者詬病的是價格不透明，相框尺寸不同價格不同，低質感商品的變相加價，讓消費者一頭霧水，常有客訴情形產生。為避免此一狀況，林柔蒂將服務項目及服務流程標準化、價格透明化，以降低消費者糾紛。消費者只需要選擇喜歡的款式就好，隨後便根據新人的預算，由貝拉婚顧提供一站式服務。

「我們的婚顧運用類似顧問診斷手法，洞悉顧客的需求，貼近顧客的想法，打造出超越顧客期望值的服務。」林柔蒂強調。在人員培訓上包含：婚禮管家、婚禮企劃及婚禮顧問3個階段，3階段游刃有餘才算是修完婚顧學分，最後則是晉升為VIP經理，有能力對頂級客戶進行全方位服務。「人員透過嚴格專業訓練與升等考試，方能保證最佳服務的品質。」她肯定地說。

SIIR挹注 幸福產業共生獲利

為了讓努力獲得正向回饋，同時提升企業形象，林柔蒂申請經濟部商業司「服務業創新研發計畫(SIIR)」，並於2013年以「貝拉幸福殿堂模組建置服務」計畫，通過審查並獲得補助。林柔蒂以貝拉幸福殿堂做為示範基地，從服務流程的概念進行空間規劃，方便人員透過最為快捷的模式提供服務，林柔蒂指出，「我們將空間模組化，這樣的經營硬體規劃模組便於複製，未來可以與海外婚紗

業者進行合作，目前已經有很多人來洽談合作，但我們非常謹慎行事。因為合作並不是將硬體移植到他處即可，還必須將精神與品牌價值一併呈現出來，因此我們在動線規劃的部份就需要特別設計，讓它符合並可以運用於不同的環境。」

模組建置屬於硬體部份，再來就是軟體部分的充實，2014年林柔蒂接續提出「X+Y世代幸福點、線、面全方位



❖ 透過服務流程標準化、價格透明化，貝拉幸福殿堂提供超越顧客期望值的服務。

「跨國美學服務」計畫，再度通過審查並獲得補助。林柔蒂解釋，在「點」的面向上，是將婚事顧問→美體造型→婚紗記錄→婚禮相關商品聚集在館內，提供一站式服務；在「線」的方面，則是透過產業串連，整合跨國同業、跨國異業、國內同業、國內異業共同經營幸福產業。在「面」的方面，以跨境服務延伸幸福，包括：境外醫學美容、整形、境外婚禮（台灣新人到國外、國外新人至台灣）、境外蜜月、婚禮、記錄等。透過點、線、面整合，打造出幸福產業和諧共生的獲利模式，讓產業更具能量走出去、讓客源更快速走進來。

「向委員簡報計畫時我很緊張，但這些想法早就在腦中規劃了十幾年，很希望得到委員的認同及肯定，委員在聽完簡報後，提醒我在經營模式及服務創新內容上需要更具體的呈現，因此讓我們在經營與服務項目上更用心規劃，成果才能夠超越預期，很感恩委員的指導。」林柔蒂說道。計畫完成至今，營業額已成長40%以上，市占率從2.14%提升到5.09%。

展望未來發展，林柔蒂表示，立足台灣，放眼國際，未來婚紗產業的潛力市場在大陸，「比資金、比規模，台灣無法與大陸抗衡，但台灣婚紗的創意領先全亞洲，無論是專業技術、文創實力、服務溫暖度，港、澳及大陸遠遠不及，這是台灣婚紗產業最大的優勢所在。」林柔蒂充滿信心地說。善用此一優勢，林柔蒂將貝拉幸福殿堂打造成為創新研發基地，不斷嘗試新想法並將之實踐出來，再經由創意研發部教育複製，對外擴散與承傳，致力於開創台灣成為精品婚禮藝術的國度，無遠弗屆地散播幸福力。

❖ 貝拉幸福殿堂期望將創新獲利模式擴散到海外，無遠弗屆地散播幸福力。



創新一點靈

評審委員

南臺科技大學創新產品設計系
助理教授

楊彩玲



培訓人才+攜手同業 前進海外不卡關

過去婚紗產業的主要服務項目有婚紗攝影、婚紗租借，以及結婚典禮等，但貝拉美學從中跳脫思維，除了提供一站式婚禮服務之外，更將市場擴大到全世界，目前有70%的客源來自海外，多半分布於香港、澳門等地。透過港澳人士對台灣的好奇，貝拉美學將包套式婚禮服務推廣至海外，藉機提高海外新人、新人親友來台旅遊的意願，間接促進觀光旅遊的榮景。更值得一提的是，由於中國大陸正興盛婚紗攝影，猶如

20年前的台灣，也因為同樣講中文的關係，易於推廣服務，因此對於台灣婚紗業者而言，中國大陸市場將是擴大市場版圖的機會。

貝拉美學的創意策略提供產業未來方向，但由於其中牽扯到龐大人力，再加上身為服務業，人才培訓是最為困難的地方。因此我建議透過建教合作的方式，從高職或大學當中尋找並培養人才，其中需要行銷旅遊、觀光休憩、會展行銷、禮服設計、典禮規劃、飾品設計等人才。只不過現在學生的流動性高，若花費時間精力培育人才卻留不住，對於企業而言也是一大耗損，因此仍在規劃未來的執行細節。

為了複製創新模式到國際市場，先前有跟貝拉美學討論到海外設立據點，但實際執行起來仍有諸多困難，第一是人力與經費不足，雖然可以透過與國外企業合作，將創新概念經濟化，但這也伴隨第二個待解決難題，那就是如何避免創新模式被模仿。雖然困難重重，但這也是企業保持領先地位，必須面對的關卡。

從單點到提供全面性的服務，貝拉美學給予婚紗同業良好的示範，運用創意跟設計帶動產業發展與轉型，進而擴大產業價值。由於經濟部商業司「服務業創新研發計畫(SIIR)」對產業的幫助很大，除了期望政府多加鼓勵標竿企業發展，也希望企業在轉型成功後，能夠回饋產業並帶動發展。希冀貝拉美學未來能與台灣婚紗產業攜手向前，共同創造產業的繁榮。