

高端养老机构定位问题

精品文档

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

最理想的高端养老机构

一、 我国养老市场概况

(一)、中国养老产业背景分析

据统计，2007 年我国 60 岁以上的老年人口已经达到 1.43 亿，超过了总人口的 11%。据预测，2030 年我国的老年人口将达 2.48 亿，2050 年将达 4.37 亿，届时老年人口的比重将达到总人口的 31.2%，也就是说每 3 到 4 个人当中，就会有一个人是老年人。

联合国将“60 岁以上人口占总人口比例 10%，或 65 岁以上人口占总人口比重达到 7%”作为判断一个国家是否进入老龄社会的标准，我国在 90 年代末就已进入老龄化社会。2007 年底全国 60 岁以上人口达到 1.53 亿人，占人口总数的 11.6%。

我国老龄化基本情况是：老年人口基数大，老年人口增长速度快，高龄化趋势明显。人口老龄化已成为我国面临的最重要的民生问题之一。

随着我国老龄化人口规模的快速膨胀，养老问题是事关公平与稳定的重大社会问题。如不立即着手解决老年人的养老问题，将无法集中高效使用有限的社会优质劳动力资源，直接影响到国民经济的可持续发展。会给政府带来沉重的负担，严重影响社会的发展与进步。（二）、养老产业已成为蕴含万亿商机的朝阳产业

养老产业，也称“银色产业”，是以产品消费对象的指向性类群作为界定的依据和标准，从第一、二、三产业派生出来的新兴的综合性的特殊行业，是专门为老年人生产和提供产品和服务，满足老年人衣食住行各方面需求的各行业的集成或集合。

从 2005-2007 年，国家连续三年提高企业退休人员基本养老金，企业月人均养老金从 714 元提高到 963 元。根据计划，2010 年企业退休人员平均月养老金将超 1200 元。统计数字表明，老年人口的总年收入在 3000 亿-4000 亿元人民币之间，这些收入包括他们的养老金、来自于再就业的收入，以及亲戚和朋友的赠与。从 2025 到 2050 年，预计老年人的潜在购买力将高达 5 万亿元人民币。与老年消费群体巨大的需求相对应的是我国老龄产业市场的冷清。目前市场上适合老年人特殊需求的各种产品寥寥无几，老年用品市场发展滞后。这一巨大的消费市场正在吸引着越来越多的创业者的加入。

专家指出，养老产业是个龙头产业，不仅能够带动老年用品、餐饮、医疗、房地产等产业，而且对上下游产业如建筑、钢材、水泥、机械、彩电等行业具有显著的经济带动效应。仅以养老床位测算，按照国际通行的 5%老年人需要进入机构养老标准，我国至少需要 800 多万张床位，而现在只有约 250 万张，缺口达 550 多万张。以平均每张床位 6 万元的建设成本，光床位建设就有 3000 亿元的市场空间。再加上康复设施、培训基地等，还可拉动至少 1500 亿元的投资。

(三)、我国现有的养老模式

如前所述，面对我国如此巨大的养老产业空间，研究一下中国老年人生存现状、现有的养老模式类型、以及各自的特点，更重要的是老年人对各种养老模式的需求意向等等，对于更好地把握养老产业的发展方向，占得养老市场先机显得十分重要。

1、中国老年人生存现状。调查显示，越来越多的老年人不再依靠“养儿防老”，而是依靠社会养老保险。据了解，城市老年人退休金年平均收入从 2000 年的 7392 元提高到 2006 年的 11963 元，平均年支出为 10028 元，其中由自己承担的医药费平均 885 元。而在养老保障的选择上，超过半数的城市老年人把参加社会养老保险作为养老意愿首选，而优先选择依靠子-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

精品文档
-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

女养老的比例由 52.3, 降至 18.4,，城市空巢老人家庭达到 49.7, 。

相对于少数在机构养老的老年人，居家养老的是绝大多数。当由家庭成员无法承受全部或部分老年人照料服务时，必然期待着社会及社区提供照料服务和指导，以弥补家庭照料功能的不足或缺失。城市老年人对热线服务、老年饭桌等服务的需求分别上升了 6.1 和 3.5 个百分点。可是目前我国社区服务和社区照顾的发展状况并不乐观，调查表明，城市社区居委会中，有老年人活动场地的占 66,，城市社区提供老年人饭桌或送饭服务的覆盖率仅为 19.5, 。

2、养老模式种类。于本人的了解，中国养老模式大概可以分为以下几种:家庭养老、机构养老和社区居家养老。这是我国目前三种基本的养老模式。家庭养老是

传统的养老模式;养老院养老是社会化的养老模式;社区居家养老是一种兼顾家庭和社会的养老模式。 家庭养老

崇信儒家文化的国家,长期以来形成了“家庭养老”的传统模式,养儿防老、家长的主导地位、几代同堂等传统观念根深蒂固。家庭养老在新形势下的脆弱性显示出其历史的局限性。现代社会的人际竞争加剧,生活节奏加快,工作负担加重,致使家庭养老的人力成本剧增,一般家庭难以承受,赡养者疲惫不堪;加上“421型”家庭的增多、空巢家庭等等问题的出现,家庭养老这一传统养老方式必将随家庭结构的变化而逐步向社会养老过渡 机构养老

机构养老是指由专门的养老机构(包括福利院、养老院、托老所、老年公寓、临终关怀医院等等)将老人集中起来,进行全方位的照顾。正规的养老机构,其日常管理均要严格。机构养老是我国重要的养老模式之一,但不能满足众多其他需求的老年人群需要。 社区居家养老

社区居家养老的基本做法是:在城市各个社区建立养老护理服务中心,老人仍然居住在自己的家里,享受服务中心提供的营养和医疗护理以及心理咨询,并由服务中心派出经过训练的养老护理员按约定定时到老人家中为老人提供做饭、清扫、整理房间等家务服务和陪护老人、倾听老人诉说的亲情服务。所以,有人说:社区居家养老是一个无围墙的养老院。开展居家养老服务相对于机构养老,更为适应我国老年人的生活习惯和心理特征、满足老年人的心理需求、有助于他们安度晚年,也更为符合中国实际,符合大城市中心城区发展的社区为老服务的新路子。

3、老年人对机构养老模式的需求意向

调查显示,我国愿意选择机构养老的老人占总数的 9%,10%。据一项调查显示,约有 12.7%(25 万人)的北京老年人表示愿意到养老机构安度晚年,这个不算小的数字,反映出中国人养老的心态正在发生着变化。就目前中国现状而言,基本可以假

定我国愿意选择机构养老的老人占总数的 10%，如此可根据目前的养老市场以大概测算，机构养老的市场份额为千万亿左右。

二、我国养老机构的现状

(一)、我国现有养老机构分类

按照不同的分类标准，可将我国现有的养老院分为多种类型。按照投资方可分为：公办养老机构，集体养老机构，民办养老机构，公办私人承包经营养老机构，外资养老机构等等。按照规模和级别可分为：高端养老机构，中端养老机构，低端养老机构等等。按照专业方向可分为：医疗康复护理养老机构，普通服务养老机构，综合性服务养老机构。 根据本人研究需要，综合多种分类标准，将养老机构分为：高端综合型养老机构，中低端普-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

精品文档

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

通型养老机构，专业护理养老机构。具体来说，高端综合养型老机构包括各种投资主体(公办、民办、集体、企业、外资)投资兴建的提供全方位服务的老年公寓、养老托老院、养老基地、老年社区等等。中低端普通型养老机构包括各种投资主体兴建的提供基本养老服务项目和设施的社会福利院、养老院、敬老院等等。专

业护理型养老机构包括各种医疗机构、投资实体以其专业医疗护理服务为主兴办的康复护理机构，疗养基地等等。

(二)、我国各种养老机构的现状

我国现在各种养老机构的特点

针对本人所分的高端综合型养老机构、中低端普通型养老机构、专业护理型养老机构，现将各自的现状作如下概述。

高端综合型养老机构大多为有一定资金实力，管理经验的政府单位，民营企业，外资单位所投资兴建的盈利性或示范性养老机构。其优势主要表现在：雄厚的资金实力，特殊的政策支持，丰富先进的管理经验，配备先进完善的养老设施，能够提供多种高档的特色服务，颇具地理优势的环境和广大的占地面积。劣势主要表现在：该种机构数量少，缺乏价格竞争优势，入住率低，投资规模大，收益周期长，盈利率低等等。服务对象：政府高级退休干部，享受国家政策补助的专业人士，个人或其子女有较高收入的富裕阶层，有在国外留学就业的子女的老年人群，在国内留学工作的外籍人员的老年父母等等，总体来上说是具有较高收入且养老观念先进的老年人群。

中低端普通型养老机构大多为执行政策要求的政府单位、企业单位、集体单位和具有投资意愿的民营实体或私人所兴建的福利性或盈利性养老机构。其优势主要表现为：具有政策支持，资金投入少，颇具价格优势，管理简单易行，运营成本低等等。其劣势主要表现为：该种机构数量远不能满足市场需求，服务项目少质量差，资金实力薄弱，组织管理混乱，缺乏精神方面的服务，设施简陋，经营场所面积狭小、环境差，盈利水平低(有些政府单位并不以营利为目的)等等。服务对象：政府或集体的社会福利对象，企业退休职工，中低收入者，另外大都具有的自理能力。

专业护理型养老机构大多为医疗机构，相关专业机构所投资的营利性养老机构。其优势主要表现为:具有一定的资金实力，丰富的管理经验，专业的服务技术，颇具专业和特色的服务水平和项目，具有特殊的客户群体，相对完备的设施和适当的场地，客源相对丰富且盈利状况好等等。其劣势主要表现为:机构数量少，专业要求高，客户群体特殊，资金投入大，价格优势低等等。服务对象:具有一定经济实力且患有疾病的自理能力低的老年人群。

整体上来说，从投资角度来看我国养老机构具有投资大、风险大、长效微利的特点，发展初期特别需要政策法规支持。另外，从满足市场需要的角度看，我国各类养老机构数量不足，服务差别大，资源配置不合理。

2、我国养老机构的发展现状

总体来说现在全国养老机构缺口较大，机构养老资源总量不足的同时，目前有限的机构养老资源还没有得到充分利用，配置不合理，浪费严重。

以河南省为例，全省社会办养老机构 211 家，床位 4.4 万张，入住老年人 2.23 万人。河南全省养老床位仅是老年人口总数的 0.77%，远低于发达国家 5%~7%的水平，也达不到全国 0.84%的平均水平。可以说，养老产业还有较大的缺口。

目前政府经营的国有福利性社会福利院和集体共有性福利院，基本上只接收“三无”老人、五保户老人，只有极少数福利性社会福利院开展了自费代养项目。而由私人竞标承租的-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

民营性质社会福利养老机构充分借鉴国企改革的成功经验，采取承包、联合、兼并、租赁、托管、合资合作和股份制等多种形式，调动多方面的社会资源积极参与和兴办养老事业，逐步实现新的经营方式。社会福利院的人事管理自主权进一步扩大，实行法人实体化管理。把福利事业作为产业来办，普遍建立起公平竞争机制和规范化的市场化运行机制，取得了较好的经济效益和社会效益。

(三)、我国养老市场对养老机构服务的需求与供给矛盾

1、我国养老市场对养老机构服务的需求

据调查我国养老市场上，对于有意进入养老机构的老年群体对养老机构服务的需求可概括为:因空巢现象的存在，所以老年人有消除孤独寂寞，寻求心理安慰和归属感的需求。因有些患有慢性病，比如瘫痪、老年痴呆等的老人，而家庭成员又无法承受全部或部分老年人照料服务，所以存在弥补家庭照料功能的不足或缺失的需求。因老年人大多身体抵抗力下降，经常易患病，所以有医疗保健，学习养生知识，加强体育锻炼的需要。因体力下降，生活自理能力不同程度丧失，所以有获得生活照顾，甚至特别护理的需要。因生理，体力，等等各方面的心理压力，有些老年人有获得心理慰藉，精神关怀的需要。因老年群体大多失去工作或劳动的机会，所以有排遣闲暇时间，获得心理成就感的需要。因生理、疾病、住宿饮食习惯的特殊性等原因，所以有一定条件要求的住宿饮食需要。因收入水平有限，有适当生活花费的限……

总体上来说，老年人需要机构的生活照料、适当的生活设施、心理和精神上的关怀、医疗保健服务，文体娱乐活动等多方面的服务项目，但是也需要有适当

的差异性服务、都能够担负的服务费用，简单地说就是完善的、个性化的、适当价格的服务。

现实中的需求与供给矛盾

从第三部分养老机构的现状和上面养老需求的对比中不难发现我国目前养老市场对养老机构服务的需求与供给存在着很大的矛盾。大致表现为:老年人需要的诸多高质量的、全方位的服务项目和设施，高端养老机构能提供，但是价格过高，大多数人不能承受，入住门槛高;中低端养老机构价格虽然普遍都能接受，但服务质量差项目少，场所设施简陋，不能满足服务需求;专业养老机构虽然服务技术专业，但是服务对象特殊，价格过高，远不能满足市场要求。另外，养老机构投入大，周期长，盈利低，政策支持乏力，故而许多社会资金不能有效地进入颇具市场潜力的养老产业。

其实，这些矛盾也正是我国养老产业不能快速有效发展的根源，所以要想发展养老产业，改变目前落后的养老结构，推动养老事业的变革，除了发展经济，提高人民收入水平，完善社会保障制度，提供政策支持外，还应对当前养老机构的准入制度进行调整，使投资主体多元化，更重要的是要依据当前我国养老市场的国情，使养老机构中的服务项目不断完善和丰富，服务人员素质全面提高，经营和管理体制提升，机构运作模式进行创新。

三、创建大众化的高端养老机构的构想

(一) 构想的由来

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

面对当前我国养老产业所存在的矛盾，如何通过养老机构的发展与创新，使之能够在我国养老事业上发挥最大的作用，显得十分重要和紧迫。从现在的养老市场趋势和养老机构的供需矛盾中来看，提高养老机构的服务质量，增加服务项目，提高养老场所的设施完备程度，健全经营管理制度，提高服务人员素质等等已成为我国养老产业发展的必然出路，如此养老机构的建设就必须走高端化发展的道路。然而面对老年人口众多，经济水平普遍不高，政策支持力度不够，高端养老机构投入大、周期长、盈利水平低的现实，似乎高端化发展的道路是很难走下去的。

在此种境地之下，难道就不能开辟出一条创建大众化的高端养老机构的道路，来解决这些矛盾吗,这种大众化的高端养老机构应该是，能够满足大多数老年群体的养老需要，也即大多数人都能住得起，并且还能满足不同消费阶层的服务要求，同时盈利水平也相对较高，能使现有养老机构实现优劣互补的、独特的创新型养老机构。

(二)、寻求实现构想的运作模式

创建大众化的高端养老机构的构想，对于解决但前的养老市场的矛盾十分有利，其商业价值巨大，经济前景美好，社会意义深远。然而这一个以现在的经验眼光来看，简直是妄想的机构构想，如何才能实现呢?似乎它只是一个美好的却无法实现的乌托邦式的机构。果真如此吗,从服务角度考虑，如果以提高服务特色，增加服务项目等方面寻找实现这种构想的突破口，难度颇大，且效果也不可能会太明显。所以只有从高端养老机构运作模式的角度寻找出路。如果创造出一种创新型的

养老机构运作模式，应该可以实现这一梦想。那么这种运作模式就必须解决没有特殊政策之下，高端养老机构的高成本和消费群体的低经济能力这一主要矛盾。既然是矛盾，那么它就是既对立又统一的，在对立的基础上必有统一的趋势和可能性。在此，本人在对养老市场充分的分析和把握之后，提出了一种独特的运作模式，可以很大程度上解决这一矛盾。为方便称呼，所以本人将其命名为至善模式

(三)、至善模式总述

至善模式是一种针对如何实现大众化的高端养老机构构想的养老机构运作模式，以化解高端养老机构的高成本和消费群体的低经济能力的这一主要矛盾为要务。其侧重点是养老机构运作模式的创新，而不是服务特色的凸显，但在模式创新的同时并不忽视服务特色的提升。主要原则是:高效组合，优劣互补，资源共享。主要特点是:低门槛入住，差异化服务，资源共享和利用最大化，规模高盈利。

理论上的合理性在于:不同的收入水平、不同生活需求、不同自身条件的人群，可以在一定的区域内各取所需，各行其是，共存、共处、相容地和谐生活，也即和谐社会。所以该机构可总体描述为:一个容纳不同收入阶层和不同需求的老年人群，各取所需，各行其是，有差异地共同享用现有的资源，并且和谐相处的小型老年社会，可形象地称之为——小型老年城。 基于该模式的目的和特点，它所实现的养老机构的类型、客户对象、核心竞争力和发展趋势可如下所述。机构类型是一个以服务内部客户为主，兼顾满足外部客户的需求的半封闭式的养老机构。它的客户对象是有一定经济水平的大多数愿意到高端机构养老的老年人群，以及-----

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

一部分以居家养老且有意到机构消费的老年人群。机构核心竞争力:低门槛入住、充分差异化服务、满足大多数人需求、共享高档次的服务资源、比一般高端机构较高的盈利、规模经济效应等等。从该运作模式的原则和特点来分析，这种机构的发展趋势必然是走向规模化，也只有规模的不断扩大，才能更大程度上实现更充分的差异化，资源共享的最大化，从而获得更高的收益，也就是所谓的规模经济。

在此重申:文中要说的运作模式只是概要性的描述，重在叙述大概运作步骤，确定其基本的运作原则，提醒需注意的问题。若要真正实现这种运作模式，还需进一步的详细化、具体化、标准化操作。

四、实现构想的运作模式详述

(一)、一般养老机构的运作模式

在说至善模式之前，有必要大概说一下其他高端综合型养老机构的运作模式。大多数高端养老机构大都采取提供高质量、多种类的服务项目，同级别床位费用包含住宿餐饮，且大多数服务项目费用过高，也即差异性不够充分，以至于高端养老院的入住门槛过高，入住率低，资源浪费。现有的养老院大都采取，同一级别收费，同档次，同地位共同享有现有的服务项目，差异化不够充分，带有强制性，缺乏个性化的服务方式，致使客户自己丧失自主项选择服务项目的权利。这样，不仅造成了资源浪费，也使服务失去更强的个性化程度和操作的灵活度。

至善模式重在提高服务差异性程度，增强操作的灵活度，使服务更加个性化，提高入住率，减少资源浪费，进而获得规模效应。如此，即使在没有太多高端的消

费客户时，也不至于让资源闲置，同时又显得人性化，还能增加客源，提高了老年人集中度，排除老人群体的孤独感。

(二)、至善模式运作详解：

1、先将我国现有养老机构中所有存在的、所有档次的服务项目进行归结分类。分类标准为对内业务、对外业务、有老年人的、部分老年人的、可以差异化的、非必需的、可共享的、特殊化的等等。现分类如下：

第一大类为对内业务

A 类、所有人必需且可差异化类型。主要是住宿、餐饮。

B 类、部分人必需且可差异化类型。主要是生活护理、康复护理、临终关怀、医疗援助。

C 类、所有人非必需且可共享类型。主要是生活环境、基础设施、生活服务、医疗保健、心理慰藉、文体娱乐、代购物品、养生讲座、演出欣赏、老年课程、老年旅游、紧急援助、信息化管理，档案管理等等(该类项目可以不断丰富)。

D 类、特殊化类型。高消费的文体娱乐项目、特殊的学习科目、个性化的服务要求、老年产品销售、其他需收费的项目。

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

精品文档

-----精品文档，可以编辑修改，等待你的下载，管理，教育文档-----

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/358107011023006062>