

养老产业盈利模式待探索,房企探路中国特色

■ 本报记者 李霖轶

作为已进入深度老龄化的发展中国家,我国的养老产业却远未达到“供需平衡”的理想状态。近几年,养老产业的需求不断飙升,房地产行业转身进入下行周期,我国经济告别高位发展,这些盘绕着的动态变化一步步倒逼着养老产业的市场化发展。

养老产业凭借其巨大的发展空间,吸引了大量的资本,在这其中,房地产企业占据了半壁江山,其中不乏远洋、万科、保利、绿地、新城控股等地产“巨头”的身影。但与此同时,囿于我国养老产业现阶段的发展情况,房企并未找到盈利模式的合适出口。

高端项目更易盈利

房企对养老运营、盈利模式的探索成了当务之急。据悉,目前我国现有的养老地产盈利模式主要有以下几种:投资商和运营商向开发商定制、开发商开发后出售、开发商持有部分业务并进行出售、开发商持有部分物业以及战略合作联盟。

业内有一种说法:入住率是养老项目是否盈利的主要评判因素,依照行业规律判定,入住率超过80%即可盈利。据高力国际的调研结果显示,高端养老项目相比于中低端项目入住率普遍较高。比如京津冀集群的泰康之家、和熹会、上海亲和源、广州祈福护老公寓等入住率均在95%以上。这意味着,已有部分养老项目实现盈利。

在众多养老项目中,远洋椿萱茂声称旗下已有几个项目实现



盈利,远洋养老相关负责人对《中国企业报》记者表示,“远洋椿萱茂亦庄老年公寓在开业不到3年的时间即达到了满入住,青塔项目历时5个月实现了整体运营的盈亏平衡。”同时,上述负责人也坦言,“远洋椿萱茂双桥以及北苑项目现在还没实现盈亏平衡。”

另一个在业内备受关注的項目是位于北京市北三环的怡园光熙,怡园光熙项目是北控老年公司(下称北控)和北京万科(下称北万)的合作产物,在北万未进入之前,北控独自运营,一位怡园光熙项目的工作人员告诉《中国企业报》记者,“北万2016年3月份正式与北控合作管理怡园光熙项目,在同年的11月份,项目已实现100%的入住率,目前很多客户都在排队。”

易居研究院智库中心研究总

监严跃进对《中国企业报》记者表示,“对于远洋等项目来说,盈亏平衡当然也是建立在一个事实之上的。即在首批项目的蓄客方面成本是不高的,但是在后续项目推进中是否可以和首批项目那样寻找到很好的购房者和租客,这个有不确定性。”

除了严跃进所提及的对后续项目影响重大的不确定性因素,相关业内人士对《中国企业报》记者表示,“养老的相关器械是养老项目的成本大头。”而上述怡园光熙项目工作人员表示,“怡园光熙项目的医院等器械是北控此前置办的。”北京万科养老公司对《中国企业报》记者表示,“事实上,万科并不太担心盈利的问题,因为我们已经有一些项目顺利地实现了良性运转,我们首先要完成的是运营持平的目标,然后再进行

产品复制实现规模化。”

美日养老模式之选

和美国养老模式“坚持通过规模化发展来提高市场份额和降低边际成本”的核心内容相同,国内房企在养老业务上也多走“规模化”的发展模式。同时,也更强调“开放合作”和“多元化”。

远洋和万科借鉴美国养老模式的痕迹略重,远洋椿萱茂已与美国老年协助生活社区运营商 Meridian Senior Living 进行战略合作,而北京万科也表示未来会基于项目的需要积极寻找外部合作伙伴,而不会单单局限于与某一家或某一类企业合作。

近几年在美国流行的“持续照料型退休社区”(CCRC)为退休老人安享晚年提供了理想的场所,

美国 CCRC 只提供地产租赁权和服务享受权,通过收取房屋租赁费和服务费以获取盈利。2013年,合众人寿保险就基于美国的 CCRC 持续健康理论,在武汉投资建造了一个 CCRC 社区,而万科已建有杭州随园嘉树这类 CCRC 型社区。

另一种在国际上极具代表性的养老模式来自日本,日本政府在 2000 年正式推出介护保险制度,在这当中,日本政府起了主导性的作用。日本 NSP 公共设施研究所中国支社长、中国国际青年交流中心国际健康产业办公室副主任王群对《中国企业报》记者表示,“日本最为典型的养老模式是医养结合,医院和养老院是各自盈利,并不是拿医院的盈利去补养老院的盈利,这也是和中国的医养结合不同的地方,医院建立信誉、客户群后,再建养老院,从而产生连续性经营效果。但这个模式周期比较长,中国借鉴起来较难。”王群强调道,“日本的模式仅有几种是盈利的,很多模式都不赚钱,存在很多破产的企业,这和中国是很相像的。”

同时,日国际交流协会常务理事、日本医疗·福祉设施标准规范制定检查委员会委员长高桥公雄对《中国企业报》记者表示,“中国可以借鉴日本的养老经验,财政、保险是一个比较大的支出,中国人口基数大,而且是未富先老,所以更加承担不起这个费用,可以借鉴日本的经验,不用再借助设施,以社区养老为主。日本现在遇到的问题,也是中国可能会面对的问题,尽量不要再向 CCRC 的模式去发展,尽量在居住社区内发展养老模式。”

养老产业解决盈利模式后 将开启巨大产业之门

■ 本报记者 李霖轶

目前,中国的养老产业处于摸索期,养老产业巨大的发展空间和极不成熟的养老现状形成了强烈的对比。行业内更愿意透过美国、日本等发达国家的经验,结合我国现阶段的养老产业的现状,实现进一步的调整与发展。对此,《中国企业报》记者专访了高力国际企业策略咨询部总监吴宁。

《中国企业报》:房地产行业进入下行周期后,众多企业将目光转向“养老产业”,你是否看好房地产企业开拓“养老产业”这一新领域?

吴宁:随着中国进入老龄化社会,养老产业存在巨大的机遇。而作为产业载体的土地,可以实现通过发展产业,把产业增益回导附加到土地上,实现产业和土地的融合,通过产业附加值形成进一步的土地溢价和收

益。我个人对养老产业非常乐观。高力国际认为2025年,中国养老市场可达5万亿元规模,其中,持续照护养老社区(CCRC)市场规模也将突破万亿元规模。静态的说,养老地产确实有很多困难,从产品设计到盈利模式都在摸索阶段。动态的讲,机会大于挑战。在中国老龄化浪潮中,解决盈利模式后,养老地产完全可以像其他具备长期稳定收益的产业地产一样,作为载体,引入金融思维,开启一扇巨大产业之门。

《中国企业报》:养老的类型众多,居家养老、以房养老、机构养老等等,你觉得房企更适合在哪一具体方向发力?

吴宁:我国当前养老需求中,大部分老年人还是以居家养老和社区养老为主,这或许当前养老地产市场中供需相对不平衡的一个重要原因。当前养老市场尚未形成完整的市场格局,从未来发

展来看,低龄老人对于候鸟养老、分时度假的需求很旺盛,随着养老项目落位实施及布局的完成,候鸟式养老也将成为养老市场发展的方向之一。无论是未来发力哪个方向,我觉得房企应该在产品设计、服务和运营上持续发力,这才可以形成持续竞争力。

《中国企业报》:在您看来,为什么大部分房企在养老领域处于持平甚至亏损的状态?房企离基本盈利还有多远的距离?

吴宁:首先,各地在土地供应、资金补助、税收减免、配套机制等使得政策落地困难。这些市场壁垒也使得养老地产面临盈利模式创新的瓶颈。

高力国际曾对近40家国内领先的养老地产开发商的全国近150个优质项目的调研。整体市场来看,空置率普遍较高,分别在35%—45%之间。养老产业并非真正能从现金流上赚钱的行业,需要有耐心的培育期。一般养老院

入住率要达到75%—85%才能盈亏平衡。

中国的整个养老产业还处于早期阶段,从消费市场来说,中国养老市场还未培养成熟的消费观念,多数人还没有对养老产业形成有效的认知,由此很大一部分消费潜力还并未传导到养老市场。从供给的角度,当前运营商和养老地产开发商,针对中国都还在摸索阶段。因此,在一定程度上,在对中国养老产业消费习惯的判断以及养老地产的开发运营模式上,很多项目并未能有很好地把控,这也是一些项目出现入住率不高和后续服务无法实施等情况出现的原因之一。我们更倾向于认为是早期市场阶段的规律,即很多产业的发展都会经历这样的生命周期阶段,在早期兴起阶段的摸索和试错中逐渐成长发展起来的。

《中国企业报》:日本、美国在养老产业方面已有一定发展成

果,就盈利模式而言,我们国家更适合借鉴哪一种模式?

吴宁:日本和美国在养老产业发展上都有很明显的本土标签,都与自身的政治、经济、社会、文化紧密结构形成特有的商业模式。比如美国养老有特有的养老保障制度,通过政府、企业和个人形成有力保障。日本在养老介护和适老产品设计方面非常发达,产业链特别是智慧养老技术非常成熟,养老产业已经进入精细化的成熟发展阶段。

海外养老产业发展,对中国在产品的设计、开发运营结合模式、运营理念,综合商业模式等方面都有一定的借鉴效用。但中国养老产业链整体技术创新还不足以支持像美国和日本融合性的产业发展模式。中国特色的需求结构也让借鉴海外盈利模式困难重重,由此,中国更需要是转变思维方式,创新符合自身市场特征的盈利模式。