

老有所乐样本的理想与现实

■ 胡俊翔

“养老项目并不是建很多房子再卖给老人就可以了,它有太多的‘软性服务’,所以养老地产真的很难做,不一定盈利,这真的需要社会责任感。”

八十多岁的张老师安静地坐在客厅的沙发上,护理人员不时走进来与他聊一聊天。这是位于杭州余杭区的绿城蓝庭护理院,2011 年护理院建成之初,张老师便是第一位住进来的退休老人。夏天的午后,窗外绿树郁郁葱葱,这位年轻时候毕业于复旦大学的老 人,拉着护理院院长杨满珠的手念叨着说:“我很想见一见宋总(宋卫平),跟他说一声谢谢,我很感激他,提供了这么好的地方给我们养老。”

5 月 23 日,在宣布将自己拥有的绿城大部分股份卖给素有房地产界“狂人”之称的融创中国董事长孙宏斌的新闻发布会上,宋卫平说:“养老再卖给孙宏斌是不会有机会的,因为我一定会做到底,做到最好。丢掉了 一个做传统模式的宋卫平,找到一个世界最好的做养老的宋卫平。”没有子女的宋卫平面对将要来临的老年生活,其感同身受程度自然比其他做养老产业的企业家要强烈得多。剖肝沥胆,投入巨大精力,人生再度出发,养老成为理想主义者宋卫平新许的一个梦。

一个月后,宋卫平为他的养老事业成立了一个新的公司,取名为“蓝城颐养”,曾操盘绿城诸多房产项目的肖力担任负责人,蓝城颐养的框架下包含三方面的服务机构:颐乐教育投资管理有限公司、颐居投资管理有限公司、物业园区服务,至此,宋卫平的养老梦有了基本的框架。

老有所乐是养老的方向

2013 年 6 月,姜慧在北京遇到了宋卫平,那时她负责一个养老项目的运营工作,不过在 与宋卫平详谈了一番养老梦之后,姜慧毅然决然出走,带领了五人团队来到杭州,出任了刚刚组建的绿城颐居投资管理有限公司(当时的公司名称)总经理。

“宋卫平的理想主义情怀感染了我,他是真正想要做养老产业的人,不是玩投机、搞噱头,而是踏踏实实做服务,所以不是宋总挖我,是我追随他而来。”姜慧曾在美国第二大养老社区运营商 Sunrise 公司工作过 7 年,从护理员一路做过市场经理、财务等等,养老运营涉及到的方方面面,姜慧都有实践经验。

“目前,老年群体有三种划分方式。比如年龄上,五六十岁刚退休的老人可以归类为活力老人,而七八十岁的老人则以休养为主;也可以用身体状况将他们区分为特别需要护理以及自理老人;在养老物业上又可以用持有型和销售型来区分。但不管怎么分,对老人们来说,老有所养只是基本需求,他们的精神需求其实更强烈,老有所乐应该是养老事业的方向。”姜慧说宋卫平想做的养老地产,便是要建立一个标准化服务体系,能够指导养老运营服务,能够向社会推广这一套养老服务体系,承担更多的社会责任。

像办大学一样办养老

2007 年,绿城房产的销售额首次突破 100 亿元,宋卫平确立了精品战略。也在这一年绿城推出了企业自行制定的“园区服务体系”,里面就涵盖了老年人教育服务。同时,养老事业成为一个设想,并在杭州余杭区的绿城蓝庭试点设计开发。

“最开始时很想做,但是又不敢做,于



是想了想,做个医院先尝试下,如果能够照顾病人那就应该能照顾老人。”这是宋卫平的讲述,那时绿城并没有去开发专门的养老地产项目,而是在蓝庭房产项目中预留一片地方尝试做一批镶嵌式养老公寓。宋卫平提到的医院其实是蓝庭护理院,院长杨满珠告诉记者:“护理院刚开始营业时,有小半年时间只住着一对老人,随着推广的进行,现在已经供不应求了。”

随后的 2011 年 8 月,绿城发布了“学院式养老模式建设畅想”,以颐乐学院为核心要素,用学校的组织方式构成园区内中老年人的日常组织形态,开展适合他们身心健康的各类活动。宋卫平如此评价:“我们做过这么多产业,有很好的条件去开创一个全新的‘学院式’养老模式。这是在创造一个更加美好的世界,以我们的想象力、实践力,为中国老年人创造一个比较好的将来。颐乐学院事业有可能是绿城对社会做出的最大贡献。”

真正全方位打上宋卫平理想养老模式的开山之作,便是位于浙江乌镇的绿城乌镇雅园项目。“一般来说,人的一生最美好的时光是在大学,让退休后的老人重新回到‘校园’,自由、无压力,相互交流,同时也可以参加俱乐部组织、协会,这里最注重的就是老人的精神生活。”乌镇雅园项目策划经理姚铖介绍说。

在新成立的蓝城颐养公司中,负责实施学院式养老模式的主体公司有两个,颐居投资管理有限公司和颐乐教育投资管理有限公司。颐居投资主要承担“机构养老”部分,它运营的机构和服务包括:护理院、养老院、养老公寓、日间照料、护理学校等。“我们已经决定将护理院取名为‘大爱天下’,无论什么背景、什么宗教、什么种族,爱都是不被排斥的,爱所感染的不仅仅是老人,还有我们的年轻人、下一代。”姜慧说。

颐乐教育承担着宋卫平理念中“老有所学、老有所乐”重任,它的主体就是颐乐学院。颐乐学院实行教管分离的运作模式,老人可以集中住宿,也可以走读,学习的课程也是五花八门、各取所需。“我们特地和杭州师范大学合作,按老年人的特点设置了课程,有营养、社科、艺术、体育等。”颐乐教育总经理葛婷婷认为,在颐乐学院,学习之外更大的乐趣还在于每个人都有机会当老师,“师资来源就地取材,有近 60%的老师来自小区内有特长的业主。”

教管分离中的日常管理,则由绿城园区服务体系来承担。2013 年,绿城开始对园区服务进行新一轮升级,核心是围绕业主的需求,发展包括电商在内的一系列配套服务,这被称作是绿城的“云服务”。“云服务涵盖了老人社区生活的方方面面,可以说这也是目前蓝城养老事业中很有特色和品质的服务内容。”葛婷婷说。

用项目储备人才

“在未来,蓝城颐养能够实现养老地产全方位服务体系建设,养老服务标准化后,结合蓝城代建就能够为社会养老提供整套解决方案,更大规模地复制、铺开。宋总说,不要想着从老人那里赚多少钱,你就好好想想自己家的老人,他们需要什么样的生活。”姜慧说。

这同时也对养老产业人才的培养提出了要求。姜慧认为乌镇雅园项目是蓝城养老的“黄埔军校”,“这里是整个蓝城养老服务体系的首次完整应用,它所形成的标准可以指导未来所有的蓝城养老项目,也可以培养一批各式各样的人才,充实到未来的养老岗位上去。”

“目前国内大部分的养老机构经营模式都很缺乏理念,基本上是让老人活着,却不怎么考虑精神层面的需求。中国养老市场非常不成熟,学者、专家研究类的多,但是实践的人非常少。”姜慧认为,社会都在逐步认同养老需求,但老年人在意识、消费习惯上培养还需要一个过程,这就要政府引导、社会参与。“以后蓝城颐养做的养老地产,基本会是类公益性质,并不真正在乎盈利,而是先形成一个模式,建立一个标准,培养一批人才。”

如果我们回到故事的开头,2014 年 6 月,宋卫平组织绿城优秀项目经理以及优秀员工,来到蓝庭护理院体验义工生活。蓝庭护理院的张老师也见到了他一直念念不忘的宋总,他们在一起参加护理院的活动,然后一起聊天、吃饭,那些经理和员工在这一天学习了老人的急救知识和日常护理要点。“宋卫平在我的眼里,他就是老人的天使,有社会责任感和使命感,他不像一个商人。”姜慧说。

“江南流水韵,粉墙黛瓦;湖笔瞻烟雨,新诗旧梦。”王先生与他的家人走进建筑风格以民国旧色、园林景观为基调的绿城乌镇雅园养老地产项目。他们是从上海专程而来,抱着尝试一下的心理为自己已退休的父母寻找一个养老之所。

“现在周末过来的人很多,基本上是一家人来看,了解这种养老模式,销售也很火爆。”乌镇雅园项目策划经理姚铖告诉《浙商》记者。姚铖所说的销售火爆,指的是乌镇雅园的项目一期约 500 套公寓已经销售一空,目前刚刚推出的 100 多套单体别墅去化率也已高达 40%。

投资与持有的困惑

“现在乌镇雅园的房子将近一半的购买者都是桐乡本地人,也有一部分上海和北京的业主。最远的是一位户籍为新疆的业主。我们不排除有一部分房产并不是业主使用,而是当作投资用途。”姚铖认为,养老地产在某些方面与一般住宅具有相似的投资价值,但是发展养老地产的本意肯定不是让人投资。颐居投资管理有限公司总经理姜慧说:“一开始肯定没有办法避免业主的投资心理,但是这些房子的使用者归根结底还是会流向老年人。按照美国太阳城养老地产的经验来看,投资业主会慢慢被那些有养老需求的老年人挤出,最后形成一个真正的老年社区。”

而在宋卫平养老设想试点的余杭蓝庭养老公寓,当时的销售情况并不是特别好。蓝庭护理院院长杨满珠说:“老人其实不想成为家庭负担,但也不愿意离开家人,只有子女确确实实不在身边或者失独家庭,老人自己住家里太危险,这样才需要住到老年公寓里来。”

是普惠还是层次需求

在定位上,雅园项目所圈定的群体是活力老人、自理老人,而蓝庭护理院基本上是需要特别护理的老人群体。无论是在乌镇雅园还是在蓝庭护理院,老人都能够享受到绿城提供的各类服务,但价格并不便宜。

今年 9 月底,乌镇雅园的颐乐学院就要正式投入运营,而在 12 月底,国家康复中心也将正式营业。届时,雅园的每位老人在颐乐学院里都会领到一张 4000-5000 元的颐乐学习卡,可以自主选择各类课程,如果卡上的学费,学时用完可以充值。“老人每月吃、喝等日常生活消费大约 2000 元就足够了,学习费用基本是按课程来计算,同时还有一部分的物业费支出,为每月 35 元/平方米,很多老人的退休金足够支付。”姚铖认为,老年人的消费能力其实不能低估,到 2018 年,中国的退休金规模将达到 28 万亿元,这是足够庞大的市场。

80 多岁的张老师夫妇就住在蓝庭护理院,拥有两个床位的单间每月收费是 4000 元。蓝庭护理院提供专业的护理服务,一位老人入住首先会做一个身体状况的评估,根据结果安排相应的照顾计划。“照顾计划包含生活照顾,比如到点洗澡、吃饭等,也包括医疗护理服务,针对慢性疾病、康复治疗做出相应的护理计划。”杨满珠介绍说,一个“一对一”专职护理员费用是每月 5000 元,“一对二”护理员费用是每月 3500 元,一个护理员最多护理 3 个老人,这样的费用是每月 2500 元。蓝庭护理院拥有一级医院标准,可以走医保渠道,目前入住率是 96%。

“任何国家都存在人的层次需求问题,我们提供高品质的养老服务,未来也会将这些服务体系标准化并加以推广,成熟的东西要把它传播开去。”姜慧表示,目前,颐居公司正在和浙江省人力资源和社会保障厅商谈合作开展护理员培训,同时在未来计划组织福利院、民营养老机构院长培训,将绿城养老服务体系推广到各个福利机构。

养老地产凭什么永续运营

目前,乌镇雅园项目已经投入 80 亿元,以每平方米 14000 元的销售单价想要回收投资基本很难。“这个项目是对养老模式的一种探索和尝试,前期的房产销售用来回收一部分资金以及解决运营费用,重要的是将模式建起来。”姚铖认为房地产开发是一个很庞大系统的工程,在国外分工很细并不统包统揽,蓝城现在把庞大的优势资源集中到一个特色的领域,养老地产的品质会越来越高。“养老项目并不是建很多房子再卖给老人就可以了,它有太多的‘软性服务’,所以养老地产真的很难做,不一定盈利,这真的需要社会责任感。”

以蓝庭护理院的财务状况为例,去年刚刚达到收支平衡,但在支出里并不包含房产部分的折旧。“整个护理院的设备投入就需要 1 亿多元,按照 5 年折旧的方法计算,目前的收入基本能维持护理院的日常运营,今年可能还会略有盈余。不过这些成本里并没有包含房产部分的固定资产投入。目前蓝庭护理院拥有 200 个床位,以后还会继续改造增加。”但杨满珠认为未来蓝城养老事业的盈利点会非常多,并不仅仅是一些服务收费。

现在,颐居投资正与北京、大连的一些养老地产公司洽谈,希望能够从设计到运营一体化,为立志于养老地产的企业提供服务。在颐乐教育这块,蓝城依然在研究老年教育体系,未来在安吉将尝试另外一种模式:田园式养老。

把握趋势才能规避风险

读时寒冰《时寒冰说未来二十年经济大趋势(未来篇)》

■ 古藤客

全球化时代,大国间的博弈日趋激烈,智慧和力量的碰撞决定着趋势的演变。因此,经济趋势研究专家时寒冰,在其新著《时寒冰说未来十年经济大趋势(未来篇)》(上海财经大学出版社 2014 年 8 月第 1 版)中,加入了全球大国博弈的主线,以全球视角,展现出一个涵盖中国和世界主要经济体的宏大趋势,让我们明白,只有把握趋势才能规避风险。

未来中国经济的死结在哪里?作者分析,当消费需要刺激而不是出于本能意愿的时候,就说明经济层面出现了问题。死结的产生有两个关键的原因:其一,民众对收入的可持续性 与收入跟不上物价上涨步伐的强烈担忧;其二,社会保障不健全,必须用储蓄面对未来的不确定性风险。这样,中国经济就陷入了一个死结当中。解开中国经济死结的唯一方式是:大幅度减税,提高民众的收入水平。同时,政府大幅度削减投资项目,把宝贵的资金用到社会保障中去,这样既能增加民众的收入,又能消除民众的忧虑。但是这样做必然要经历一个阵痛期,中国缺少由社会保障等构筑起来的缓冲期,这使得改革必然承受痛苦。

中国住房问题的未来趋势是什么?书中写到,同样一座房子,当它的价格处于飞速上涨的阶段时,坐在房子里的人哪怕节衣缩食,感觉到的也是幸福。但是,当房价步入跌势时,坐在房子里的人哪怕衣食无忧,感觉到的也是恐惧和无助。房子还是那座房子,只是标明它价格的标签换了,对应的是资产的缩水。房价一旦步入跌势,债务危机立即会显现出来。事实上,当时间步入 2013 年以后,有关房地产调控的说法就在慢慢淡出人们的视野。因为债务的压力越来越大,在这种情况下,稳住房价便成为政府无奈的选择。这或许能让民众看清住房未来的趋势。

美国与中国竞争,靠的不单是经济,还有军事、金融和民主价值观等。美国要与中国竞争,削弱中国在非洲的影响力,必然的选项是:在中国投资大的国家制造动荡,通过动烧焚毁或者转移中国的投资,实质是利比亚模式的重演,苏丹之乱与当年的利比亚几乎如出一辙;对中国能源、矿产资源合作密切的国家施压,通过重新进行民主选举甚至通过支持政变的方式,促使相关国家政权围绕美国的利益最大化实现更迭。更重要的是,引爆相关国家的金融危机、经济危机,趁大危机之时将自己的触角迅速渗入非洲的每一个角落。美国的棋局一目了然,如何破解,对中国而言,将是最严峻的挑战。

中国人一向不喜欢与人结怨,而日本却放弃和谐共处的机会。中日之间这种冰冷的对峙和博弈,在未来的大危机中,将呈现出互相牵制和消耗的格局,进而加剧危机中的痛苦。当转嫁痛苦的欲望滋生出来,一切都会成为可能。作者看来,日本经济衰退的根本原因就在于,日本国内的市场早已经饱和,而人口的下降又使日本的市场进一步萎缩。同时,新兴产业的产业也慢慢跟上来,对日本的传统产业构成了强有力的竞争。当日本目光短浅的政客公开与中国为敌的时候,也就意味着,它在悄悄失去中国这个世界上广阔的市场。在这种情况下,日本经济的良性循环体系慢慢变得残缺,必然会对日本经济造成重创。

与此同时,经过危机的惨烈洗礼,欧洲国家的极右势力必然迅速崛起,成为引发欧盟、欧元区分裂的最大隐患。作者认为,欧元区原本就只分为两个结果,要么走向联邦或邦联,形成一个更加统一的欧洲,要么分裂。而更清晰的趋势演进路线显示,欧元区的分裂甚至解体是很难避免的结果。随着欧洲银行与德国矛盾的激化,以及欧洲右翼倾向的加剧,最终或许导致德国率先离开欧元区。倘若欧元毫无预兆地突然崩溃,很可能引发一场全球大衰退如同 20 世纪 30 年代那样的“大萧条”。这不正是符合美国大战略的最终结果吗?

读完全书,不禁感慨,理性和智慧的人,会尽早做好准备,正是提前认识到趋势演进方向的意义所在,可以提前规避风险。而只有规避掉风险,才能保护住自己的财富。时寒冰的这本书,告诉我们需要知道未来的趋势,顺势而行,而不是眼睁睁地看着自己的财富在滚滚洪流中瞬间消失,人们终将理解这句话的真实意义。看懂了本书,世界和未来在我们眼中就是透明的!

时寒冰说未来二十年经济大趋势未来篇



高房价产生了多少“剩男剩女”

■ 朱大鸣

当下中国住房不仅仅成为财富标志,而且还成为身份象征。如果没能获得一套房子,在农村很难找到媳妇,在城市里更难说脱丈母娘。有媒体报道说,买房是中国许多普通老百姓的“心头病”,尤其是对于准备成家的年轻人来说,一套新房似乎是给丈母娘的一颗“定心丸”,但却在高不可攀的房价前望而却步。28 岁的叶剑是一名医疗设备销售,杭州人,他参加了许多次速配约会,想找一个女朋友,至今无果。他告诉记者,尽管杭州房价最近跌得厉害,但他还是买不起一套房子。

很多人指出,当地房子价格都没跌,而且还 在上涨,而我们总是看到报道说那些地方房价跌了,这是一个令人感到奇诡的现象。导致这种奇怪逻辑的出现,是一大批人为倒逼管理层放水漫灌,从而在市场价格不断上涨的情况下,继续逼迫购房者不断出价买房。2013 年上半年的那次所谓钱荒,以及随之而来的房价同比暴涨 20%,已经让人看清楚其中内置的逻辑。

现在剩男剩女一堆,很多观点认为这是高房价惹的祸,是有一定道理的。从逻辑上来看,房子与娶妻的关系,似乎也没有必然的关系,例如拥有多套房产的人不一定结婚。但是,在现实中,一大部分没有住房的人在择偶时要受到非常大的限制。如果没有房产,爱情与婚姻的天空缺少一篇遮阳的屋顶,的确会遇到诸如生活中的困难。

不可否认,之前中国房地产市场供需矛盾异常紧张,但经历十余年的高速增长之后,中国房地产已经沦为热钱投机的工具,一般刚性需求者很难能够买到一套房子,尽管当下中国房地产市场的供需关系已经有了很大改善。供求关系已经不再是房地产市场决定性的力量了,而投机和增值的逻辑在主导着这个必需品市场价格走势。只要价格下降,马上就有投机者砸盘,从而引起社会关注,而那些无法买房者,却被斥为不勤劳或者笨。其结局是,大量需要买房结婚的人,无钱买房,不要说培养下一代接班人,连此生活的都没有尊严,经济发展内在动力也就此减弱了。人们忙于赚

钱供房,哪里还有时间去创新,无创新的经济

发展动力难言充足。神木又是一个新的例证。有资料显示,当地人 60%的钱在煤田,40%的钱在房地产,然而,随着煤炭市场不景气、煤价暴跌,不少煤老板资金链断裂,从而引发民间借贷危机、房价下跌、楼盘烂尾等一系列连锁反应。危机过后,最惨的受害者还是那些经过过山车的普通投资者,欠了一屁股债。现在神木人发现,不能仅仅靠煤炭和房地产来赚钱,还要发展其他产业。

还有一个媒体曝出的例证,去年旅游地产号称不仅可自己度假休闲,平时还有专人托管经营,返利赚钱,去年有南京不少市民在安徽买了白鹭岛旅游度假村,不仅拿不到“返利”,就连“两证”,甚至是房子都可能没了。

这种事情还很普遍,还有些老板直接收钱跑路了事,有的老板失联,欠了一屁股债便杳无音信,实在没办法的只有自杀一条路。

整个社会财富的增值逻辑都陷入大都变成房租和地租的增加,这不仅仅对其他

实体产业非常不利,也对于房地产行业本身不利。首先,当大量资本在房地产市场兴风作浪之时,很容易生成房地产泡沫,形成非理性的繁荣,引起人们的错觉,一旦危机来临,大量参与其中的“赌徒”倾家荡产,如果是举国参与这种增值逻辑,可谓全国财富都置于这一堰塞湖下游,一旦决堤,举国发展并积累的财富灰飞烟灭。其次,对于房地产从业者来说,大量的资本屯兵于此,加剧了企业家内耗,大量中小企业被挤出市场,垄断程度增加,而房地产开发本身是需要一定周期,一大片企业可能会提高融资成本,同时由于土地成本不断增加,这些企业债务链很容易断裂,从而引发多米骨牌效应。

婚姻有时候确实需要一顶屋檐来遮风挡雨,随着房地产市场价格不断上涨,人们拥有这顶屋檐的成本越来越高,好不容易攒够首付,还要月月进贡,人生最佳年华可能都被控在这座房子里了。住房的核心功能 是居住,但在 这个不断指望它升值赚钱的年代里,我们太把它神化了,大量年轻人也因此剩下变成单身贵族了。