

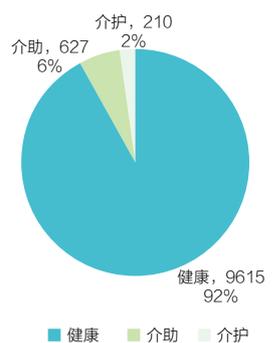


# 物业管理在养老领域的探索与实践

——孝行天下 爱在卓达

河北卓达物业服务有限公司

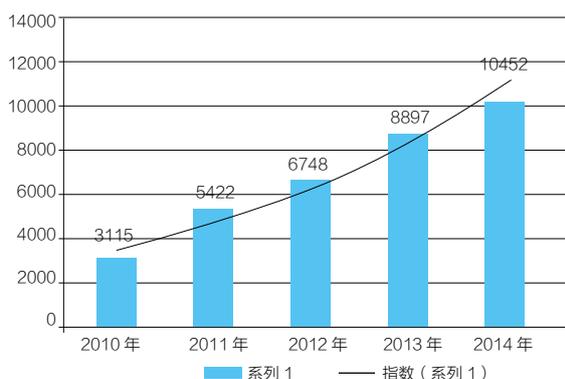
卓达物业从 2007 年开始进入社区居家养老服务领域，经过多年来不断探索和实践，逐步建立了较为系统的全龄化社区居家养老服务体系，该体系与物业管理主营业务紧密结合，相辅相成，形成独具特色的社区居家养老服务模式，并取得了一定成效。



办理乐龄卡长者构成情况

## 一、卓达物业服务社区长者服务现状

### (一) 服务社区长者基本情况



办理乐龄卡数量增长情况

截至 2104 年底，卓达物业服务家庭近 20 万户，服务人口达 61.5 万人，其中社区长者近 12 万人，办理乐龄卡社区长者 10452 人。在办理服务卡长者客群中，健康长者 9615 人，占 92%，介助长者 677 人，占 6%，介护长者 210 人，占 2%。

### (二) 社区长者服务需求情况

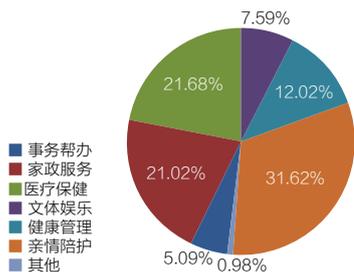
经我们对服务石家庄地区住宅区进行走访调研发现，在养老方式选择上，有 67% 长者选择家庭养老，有 24.58% 社区长者选择社区养老，有 10.05% 社区长者选择机构养老，其他方式为 0.98%。伴随着中国人口老龄化加速和城镇化发展，及受传统观念影响，选择社区居家养老方式占比逐年增加，将成为今后长者选择养老的主要方式。

在开展社区居家养老服务过程中，我们发现社区长者在服务需求、消费和消费能力方面，有以下几个表现：

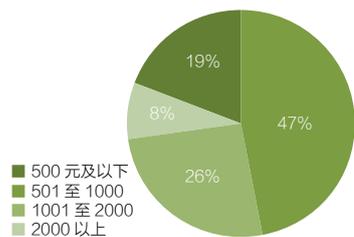
1. 服务需求方面。首先，在开展服务初级阶段，社区长者对推行并不完全接受，需要一定时间的引导消费培育期。其次，社区长者对居家家务、医疗健康、精神慰藉、社区文体活动等方面共性消费需求较大。在 2014 年我们开展的服务中，社区长者对亲情陪护、医疗保健和家政服务需求量比例较高，分别占 31.62%、21.68%、21.02%。医疗保健服

务方面开展主要依托我们整合医疗专业机构来提供开展，亲情陪护、家政服务由我们搭建亲情连线平台、组建老年社团及成立颐家家政公司提供。

2. 消费及消费能力方面。社区长者绝大部分消费决策权由自己掌握，征求子女一定的意见，子女则在消费过程中更多是经济支持决策角色。长者或子女对提供服务和价格，心理接受程度趋向于市场水平，但对服务专业性、体验价值、诚信度比市场的要求高一些。同时，社区长者消费习惯和消费能力差异性较大。在2014年服务消费中，社区长者每月支付501元至1000元、1001至2000元消费占比较大，分别达到47%、26%。



2014年长者服务需求结构



2014年长者月消费结构

## 二、卓达物业推行全龄化社区居家养老模式主要做法

### (一) 卓达物业社区模式定位

利用物业服务占社区服务中的主导地位优势，通过开发商在养老设施、设备、场地等的硬件的先期投入和后期完善，通过物业服务公司组建的专职社区养老服务队伍和全员性助老服务，调动并整合社区内外所有可用于为老年人服务的力量和资源，

利用物业服务与社区养老服务网络平台，通过包含各方面的672条人性化特色养老服务，使老年人不出社区，不脱离熟悉的生活环境，即能享有专业化养老机构的服务。

### (二) 开展社区养老服务主要做法

1. 争取开发商和业主的支持。帮助开发商分析植入社区养老服务价值所在，最大限度争取开发商提供场地、用房等支持。同时通过组建各类长者社团，开展多种社团活动，吸纳长者参与，积极宣传引导，使业主逐步认可和接受服务体系及理念。

2. 因地制宜进行适老微改造。参照国家《城镇老龄设施规划设计规范》建设标准，因地制宜适老化微改造。包括标识（楼号牌、指引牌、台阶标识线、路口方向标等）、增加辅助设施（坡道改造、加装扶手、增加靠椅、健身器械、轮椅专位、家居改造等）及开辟专用场所（乐龄课堂、门球场、康复训练、图书馆等）等方面。

3. 开展调研建档列出清单。每半年对服务社区长者服务需求、满意度进行调研，按照健康、介助、介护进行分类，建立社区长者档案，制定个性化服务方案。立足社区长者居家、社区养老生活习惯及需求，经过梳理，制定服务项目清单。目前，我们建立四方面模块服务体系，为社区长者开展服务。



模块服务体系图

4. 整合社区内外资源建平台，社区长者体验订制享受。一是组建自己的家政服务团队（卓达颐家），与各项目形成市场化供方关系。二是招商、

洽谈、签约，让利于长者，建立 1 公里服务圈，组建卓达物业养老服务商家联盟，涵盖医疗、教育、健康、旅游、金融、农业等方面。

5. 成立护理培训学院，输送专业人员。与台湾敏盛护理团队合作，在石家庄太阳城建立占地 4000 平米培训学院，采取网络远程培训与集中实训相结合的方式，开展养老护理员招生培训工作，以此向社区输送高素质养老护理员，强化居家养老、社区养老功能。

6. 尊老孝亲文化活动先展开。通过组建百余项长者社团、开展敬老助老活动及员工礼仪培训，在社区营造尊老孝亲环境，使业主更好的接受和认可卓达物业社区养老服务。

7. 调结构立规范完善大体系。总公司建立养老事业部、成立颐家家政专业公司、项目处设立社养服务中心，专职开展社区养老服务，其他岗位人员参与，开展助老服务。同时制定了《社养服务手册》、《社养服务指南》、《社养制度手册》和《社区养老与物业结合手册》，划定养老服务边界，指导规范日常工作。另外，建立风险风范、保险介入、服务品质监管等多项措施。

8. 借助信息化技术提升服务。与中关村物联网联盟等单位进行技术合作，开展智能家居和远程健康管理体系统搭建。构建卓达小小米利社区网，实现社会资源的大对接，充分发挥互联网及物联网的优势，提升全方位的照护。



健康管理就在社区

9. 研究长者需求持续性改进。以幸福养老指标体系为核心，制定调研问卷，每年度进行一次养老服务调研，进行分析、改进、深化现行的养老服务标准，形成良性的持续改进生态圈。



### 三、推行全龄社区居家养老取得成效

#### (一) 创新了社区养老服务的新途径，延伸了物业服务链条，提升了物业品牌乃至地产品牌的价值

卓达物业社区养老服务开展，引发了行业和社会广泛关注，先后接待老龄办、中国物协、地方协会和知名企业来访调研交流。同时，融入社会化养老元素的卓达物业，其品牌效应提高，与之相对应的是，物业服务企业品牌美誉度的提升，更提升了服务楼盘的价值。

#### (二) 地产商的认可，为物业市场拓展添彩增分

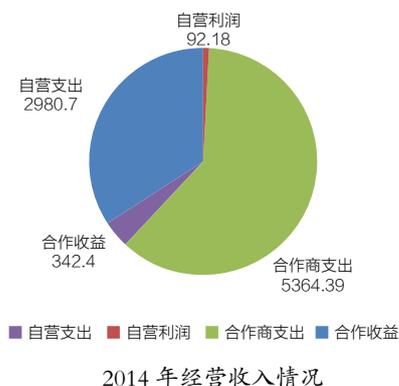
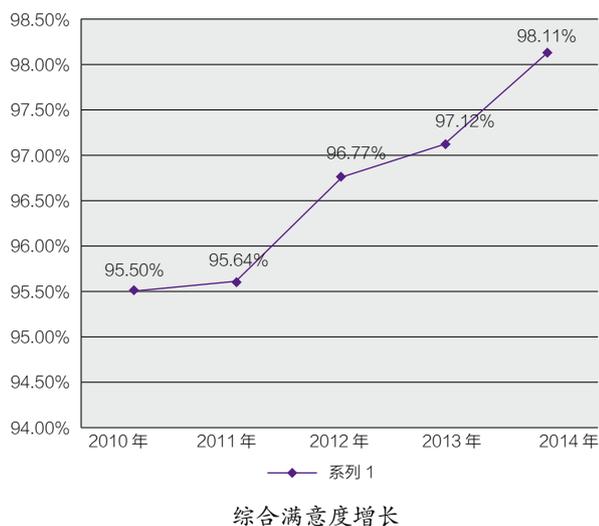
随着养老问题日益突出，及社区居民养老服务需求增加，提供养老增值服务成为房产企业营销手段。在 2014 年市场外拓中，社区养老为卓达物业增加了一定分值，如石家庄万达广场、太原万达广场的顺利中标接管。

#### (三) 提升了业主的满意度，增加了物业多种经营收入

通过社区养老服务开展，增加了物业与业主

的粘性，拉近了业主与物业的关系。2011年至2014年，在卓达物业服务年度综合满意度以0.5%的比率增长，2014年卓达物业服务综合满意度大98.11%。

据不完全统计，2014年卓达物业在服务社区长者消费为8779.68万元，自营部分收入为3072.88万元，支出2980.70万元，自营利润为92.18万元；合作商家经营收入5706.80万元，分成收益为342.40万元，总利润为434.58万元。



## 四、推行社区居家养老服务遇到问题与思考

### (一) 服务品质有待稳定

从事养老行业服务职业认证、服务标准及相关专业性培训均不完善，且对从业者社会认可度并不



社养全体员工为长者送去生日祝福

高，致使人员流动性大、专业性不够强等问题，很难保持服务品质稳定。

### (二) 长者养老消费观念滞后

养老消费市场有所拓展，但受消费观念、养老体系不完备、政府参与性相对少等因素影响，市民有养老需求，但接受不够强烈，社会层面未形成大的养老消费观念和养老体系，在一定程度上制约了单体的发展。

### (三) 是风险管控和政策支持

物业企业开展社区养老虽具有一定优势，但长者客群服务比较脆弱，一旦出现风险问题，物业企业很难承受，且对企业品牌具有重大冲击。加之行业没有相关政策支持，物业企业参与养老服务难度很大。

鉴于此，在社区养老服务开展方面，我们将着重做好：一是管理制度的完善，加强岗前、在岗培训，保障服务品质的持续稳定；二是界定有限服务，依法规避企业经营风险；三是引导消费，扩大赢利点，完善商业模式；四是探索建立国家标准，申请政策资金扶持；五是研究老年生活形态，不断丰富改进服务。