

关于改造型养老项目，看完本文再下手开工！

改造型养老项目是否可以投资，关键在于对项目前期的可行性分析。

今天给大家所描述的可行性分析不是指传统意义上的《xxxx 养老项目可行性分析报告》，因为这类报告多数情况下是为了发改委立项而编写的，不具备现实操作的可能性。

美国著名的养老大亨吉姆·穆尔曾经对改造类的项目有过这样一段描述：“如果你准备投资一个改造型的养老项目，请记好你的安全带并作最坏的打算，因为大多数人过于热衷于改造物业本身，而忽视了对市场风险的客观评估，这是灾难性的。”

对于动辄几千万投资的养老项目，需要建立在充分的市场调研基础上才能使各个研究结论具有说服力并且能最终落地，这也是对投资项目负责的具体体现。否则，一旦出现偏差将造成巨大的投资沉没成本发生。

如果你手边刚好有一个闲置的物业，而且自己打算投资养老院，这时候一定不要高兴的太早，诱人的机会往往伴随着高风险，在你开工前，你需要搞明白一些问题。

何为闲置物业？

既然已被打入闲置物业的冷宫，说明它现在具备的商业价值就远远低于原本建筑形态的价值，如果它还存在一定的商业价值，我想大多数人不会轻易投资养老院。这也反映了当下我国养老产业的一个现状，那就是大多数投资人本意并不是为了做养老，如果有更好的投资机会，会做养老吗？后面会讲到一个案例。

继续说我们的“冷宫”。

去年国土资源部办公厅关于印发《养老服务设施用地指导意见》的通知，特别说明：“企事业单位、个人对城镇现有空闲的厂房、学校、社区用房等进行改造和利用，兴办养老服务机构”。实际上闲置物业还包括经营不善的酒店、空置率很高的休闲度假区客房、三四线城市卖不掉的烂尾楼等，都属于闲置物业。这些闲置的资产无法变现，本身就是一个老大难问题，这个时候再去做养老，进行二次投资，真的可以吗？

回答好这五类问题再开工也不迟。

第一、具有不可替代性

在相对成熟的市场范围内，结合你的床位数，如果你的项目辐射的区域是方圆 5 公里，周边的十几个社区，那么你就要考虑在你的“地盘”里，如果有人新建一个项目（特别说明：非改建项目），而且价格上你没有任何优势。你要考虑清楚是否做这个事情，因为新建的项目在服务理念、建筑结构、装修上更吸引老人，不管你成不承认，这就是事实。

不可替代性主要表现在核心竞争力，比如你的物业里有一个小花园，户外活动空间较大，那就会更加吸引老人或者子女青睐，这也印证了我之前说的观点：客户在对比几家养老院后，关注点一定是在谁家有特殊的地方，而不是对比你们都有棋牌室。

举一个反面的不可替代性案例，前一段时间受邀去评估一个县城里的商务酒店，目前处于半经营状态，客人不是很多（老板说城北去年刚刚开了几家新酒店，对他简直是灾难性的打击），老板想盘活这个资产，投几百万改造一下（这样的出发点，很难做好养老院，因为投资者看不到服务才是核心）。

我看过后建议不要再投资养老了，养老也很难做滴。首先酒店的位置是非常好的，临街，也在县城比较繁华的区域，但是没有院子，孤零零的一栋建筑物，从大堂进去电梯然后走进

通道，狭窄的过道轮椅双向通过都很难，采光极差，很灰暗，走廊两侧都是房间，很拥挤、很压抑。如果直接出门晒太阳，意外风险问题又得不到保障。

我在思考：难道要老人一年 365 天 24 小时都在这栋楼吗？你会把你的父母送过来吗？答案是否定的。

第二、打消负面影响

你的物业成为闲置，一定有深层次的原因，找到这个原因，然后做个对比，未来如果做养老院会不会也被“闲置”或者不看好。我经常举一个很极端的例子，如果这个物业里原来发生过谋杀案，而被大家拒绝，请不要再做养老了，因为老人更加迷信这些内容。再举一个例子，如果这里原来因为紧邻火车道或者快速通道，车来车往，噪音比较大，短时间内改变不了现状，请你也不要做养老。再比如原来附近有化工厂，物业闲置了，但是后来化工厂外迁，你的机会或许来了，可以考虑做养老，但是不要忘记上面讲的第一条。

再给大家举一个例子，关于医院投资养老院的事情，医养结合本来是挺好的事情，这个医院的后面有个 3000 多平方的病房区，准备接收失能和半失能老人，房间装修也不错，但是入住率就是不高基本上还是那些需要康复的人在这边短住，我问院长你们这里为啥入住率这么低，院长说本来想着医养结合模式更定会很受欢迎，但是实际上观念里老百姓还是排斥的，再加上后面还有一个停尸房，救护车每天呼呼地叫着，不仅仅是子女很难接受，更重要的是老人受不了，负面情绪太重。

你有考虑过这个问题吗？如果你非要在医院里做养老，请认真设计好自己的服务产品和目标人群，养老的本质是要延续有质量的晚年生活，而非仅仅停留在医疗护理上。

第三、改造型总成本低于新建总成本

有些人在算这个帐的时候都有一个误区，总觉得改造型项目肯定比新建项目投资少，如果你是这样思考的，建议你立即停止这样愚蠢的想法。具体原因我不在这里详细说明，因为关于财务测算咱们可以讲上一天一夜，有机会给大家详细讲解养老项目的投入产出分析。

有一点你可以注意，那就是在你改建项目的过程中一定要做好装修改造实施方案，切不可拍脑袋想到哪里就改哪里，因为你改着改着就会发现，越深入越麻烦，越麻烦越花钱。这就是改造项目的特点，一不小心几十万、几百万就没了。原本指望节省一次性投资来提高自己的价格优势，到最后项目品质感也没有提上来，自己的价格和竞争对手相差无几，甚至为了平衡理论上的财务报表，而把价格定的过高，价格高了，人也就相对少了。

在养老这条路上渐行渐远，悔恨不已。

第四、避免物业空间和建筑结构先天性缺陷

建筑物设计使用年限是多少，目前已经用了多少年？

建筑物是框架结构还是砖混结构，部分关键位置的墙体能不能打通？

有没有电梯井，能不能安装医用电梯或外挂电梯？

过道、房门宽度够不够，如果不够用，能不能拓宽？

消防、上下水是否符合要求，能不能改？

楼内各功能用房如卧室与卫生间高差大不大？

相邻楼宇之间通道有没有高差，如果有的话能不能改？

相邻建筑物之间有没有高差，如果有怎么解决无障碍交通？

如果能够改动，结构布局，改造装修成本高不高？
如果不能改动，住建局或规划局是否同意推倒重建？
.....

这些问题一定要搞清楚，因为开弓没有回头箭，一旦动工就要往里面砸银子了。

第五、其它类别

所处地段未来规划、物业产权归属、土地性质与可使用年限、周边居民态度等。

以上这些问题都思考清楚了，你觉得万事大吉了吗？恰恰相反，这才刚刚开始，就像文章开头说的那样，如果你过多沉浸在物业本身而忽略市场的感受，那就要小心了，因为消费者基本上不会关注投资方为改造现有结构进行的必要权衡和妥协，唯一被消费市场考量的是最终的产品或者服务的感知价值和实实在在的利益。

如果你想让你的项目更好实施，并以良好的形象向世人展示，那重点关注那些真正要来入住你养老院的人，或者重点关注影响老人入住的子女。

假如物业已经确定，那就开始着手研究未来服务的目标人群是那些人？他们的年龄阶段70+？80+？90+？他们都有哪些特点？他们需要什么类型的服务产品？他们的关注点在哪里？

这就是要求你的团队必须认真研究未来项目的主力客群，并根据他们的需求设计服务项目。这样才能把你选好的物业推向正确的方向。因为今天给大家分享的是如何判断改造型养老项目的可行性，至于未来如何做好，路还需要自己走。但请记住下面这段话，可以保证你的项目不会走入歧途。

请记住：客户不会关心他看不到的东西或者他有意不关注你想让他关注的东西；他关心或者感受到的仅仅是产品、价格、服务、价值。

（来源：中国养老咨询）