

美国仁爱华的故事：如何成功经营一家老年居家护理连锁公司？

仁爱华提供从做家务到上门护理等多样化服务。公司在八个国家设立了近 400 个业务点，2013 年全系统营收达到 2.65 亿美元。到 2050 年，全球 60 岁以上人口数量将比现在增加两倍，达到 20 亿。据行业研究公司 Home Care Pulse 估计，过去 5 年中，居家护理行业的增长速度超过 70%，达到 300 亿美元的规模。题图为艾伦·黑格（Allen Hager），仁爱华(Right at Home)公司的创始人、主席及行政总裁。

艾伦·海格（Allen Hager）在美国内布拉斯加州奥马哈市开设了一家名叫仁爱华（Right at Home）的老年人护理公司。

在他的首批客户中有一位名叫阿特（Art）的老农。阿特的女儿是一名海军护士，经常出门在外，因此希望找人照顾自己的父亲。除穿衣购物方面需要帮助外，阿特还希望这个人能驾驶自己那辆 1958 年款的三速怀挡雪佛兰卡车带他到农场转转。

“我本以为根本不可能找到合适的人既能做看护工作还能开得动这辆卡车。”仁爱华的创始人兼执行总裁海格回忆说，“当时我四处打听，最后终于找到了合适的人。现在我们公司已为阿特提供服务多年”。

在过去的 19 年里，57 岁的海格证明自己创造了一种成功模式。海格原本是一位医院行政人员。在决定创办自己的老人护理中心时，为更好地理解手下那些护理人员的处境和面临的问题，他参加培训，拿到注册护士资格，而且还亲自体验了一段时间的护理工作。

今天，仁爱华提供从做家务到上门护理等多样化服务。公司在八个国家设立了近 400 个业务点，2013 年全系统营收达到 2.65 亿美元。去年，公司又缩减近 1,700 万美元的开支。在加盟成本 15 万美元以内的的全美最佳连锁经营企业排行榜上排名第二。

仁爱华区别于竞争对手的地方在于其对培训与支持的重视。该公司聘请正规的护士（不像许多竞争对手只提供个人护工）。同时公司领先行业进入国际市场。2009 年首先进入英国。最近它又成为在中国运营的第一家美国居家护理连锁企业并率先进入巴西市场。

现在的一切只是开端，未来几十年里，老年人护理业务将在世界范围出现爆炸性增长。而仁爱华在这一领域刚好具备相应优势。

在美国，家庭成员之间通常相距遥远，上班族妈妈们不太能够照顾父母。最近，为能使平价医保法案（the Affordable Care Act）覆盖更广，压缩医疗成本的压力进一步加大，越来越多的医院和保险公司寄望于成本更低的居家护理，认为居家护理可帮助缩短住院时间，减少再入院治疗的情况发生。此外，对养老机构存在抵触情绪的婴儿潮一代也开始进入老年。

联合国预测，截至 2050 年，（全球）六十岁以上人口数量将比现在增加两倍，达到 20 亿。据行业研究公司 Home Care Pulse 估计，过去五年中，居家护理行业的增长速度超过 70%，达到 300 亿美元的规模。“早在几年前，第一批婴儿潮年代出生的人就已进入 65 岁”，Home Care Pulse 公司的首席执行官亚伦·马库姆（Aaron Marcum）说，“十年内，（老年居家护理）需求将出现指数级增长。”仁爱华实现增长的关键在于它不依赖于政府或保险公司。据仁爱华的西雅图地区加盟商本·所罗门（Ben Solomon）介绍，绝大部分的客户用现金付款，所购买的服务也不在美国联邦医疗保险或许多长期保险的承保范围之内。所罗门在 2004 年向仁爱华买下自己最初的两个业务区。现在，加盟的启动成本包括 4.5 万美元的加盟费，再加上办公室租赁、人员招聘、营销及人员调度等费用，总共约为 12.5 万美元。

所罗门原本在有机食品和保健营养品行业工作。某天，他看到一位年老的邻居为了寄一封信在半路摔倒，在路上爬着走，这一幕让他决心投入老年人护理行业。在考量了几家加盟企业后，他选择了仁爱华，因为它是当时唯一一家提供两周培训的公司，而其他大部分公司都只提供三到四天的培训。

去年春天，仁爱华联系到所罗门，提出当地一家加盟商已倒闭，于是他决定买下自己的第三家业务点，位于塔科马(Tacoma)附近。此外，他还致力于解决该地区长期护工短缺的问题。所罗门在他位于北西雅图的办事处开办了自己的学校，通过提供低成本的认证课程建立学生的忠诚度，并且挑选他觉得在这份工作上具有潜力的学员，为他们提供带薪实习机会。优质的雇员使仁爱华具备了优势。其所支付的工资高达每小时 50 美元，远远超过美国 10 到 14 美元的最低时薪准备，而具体金额则取决于（客户）所需要的服务。“心中充满不满和疑虑的雇员不可能为顾客提供绝佳的护理体验”，哈格斯说。在所罗门的业务点雇佣的 150 名员工中，大部分是兼职人员，他们喜欢居家护理工作的弹性，认为这份工作好过在医院上 12 小时的班，哈格斯说。

仁爱华给所有员工都买了忠诚担保和其他保险，并经过背景调查。位于俄勒冈州杰克逊维尔(Jacksonville)的可持续领导力顾问公司(Sustainable Leadership Consultants)的工作人员约翰·鲍林(John Bowling)认为，像所罗门这样有经验并且愿意投资和创新的加盟商是这家连锁企业的秘密武器。

鲍林曾经管理过一家居家护理公司，并通过一个行业领袖团体认识了海格。据他称，仁爱华对加盟商很挑剔，偏爱具有成熟人际交往能力的成功经理人。“在这个行业，光有钱是不够的，还需要知识与付出”，他说。

面对越来越多的竞争者，海格确实需要这样的知识与能力。行业研究公司 FRANdata 公司称，专业护理服务行业已从 2000 年时的只有 13 家加盟品牌发展到现在的 56 家，很多是最近几年才新成立的企业，有些则是被行业变化带动拓展了新业务。BrightStar (在我们 15 万美元启动资金的特许经营企业排行表上名列榜首)正在开办自己的第一家辅助生活机构，至少在现在看来，这是一种巨额冒险。哈格称他的连锁业务不可能这样做。如果有机会赚钱，应该就不会缺少加盟商。至于 10 万美元的启动资金，加盟家庭护理企业去年的年营收中位数接近 200 万美元，Home Care Pulse 发现，这比独立运营商的业务营收要高出 13%。利润率也相当可观。

市场研究公司 Franchise Business Review (下称 FBR) 的 2014 老年人护理行业报告中称，加盟商的平均税前利润为 9.5264 万美元。FBR 的首席执行官埃里克·斯蒂茨(Eric Stites)称，这比所有行业的典型加盟商的业务收入还要高出两成。此外，他表示，启动成本比买下一家快餐连锁店低得多，快餐连锁加盟费用通常在 50 万美元或以上。仁爱华的海格雇佣了 FBR 对自己的加盟商进行调查，确保公司设施符合要求。另一家公司则负责开展客户满意度调查，最近调查结果显示 96% 的顾客对服务表示满意。

据加盟商所罗门介绍，所有的调查结果，甚至包括对辅助生活设施所接收客户的调查(这一块只占整个客户群的 20%)，都会提交给在奥马哈总部工作的海格。这类客户不愿意住在养老院，因此同时需要看护服务及个人护理服务。这些人中包括 101 岁的路易斯·杜森贝利(Lois Dusenbery)这样的高龄老人。杜森贝利是一位夏威夷原住民，现在住在西雅图默瑟岛(Mercer Island)上的一家辅助生活机构中。杜森贝利有着得体的衣着和妆容，她讲述了仁爱华的护工阿提提·“阿提”·艾米鲁(Atetegeb “Ati” Emiru)是如何开心的为她穿衣，陪她如厕，如何陪伴她每天到附近的华盛顿湖散步。“她真是个好女人”，杜森贝利这样评价来自埃塞俄比亚的移民艾米鲁，“我可能正在过着你所见过的最好的退休生活”，杜森贝利说。

延伸阅读 | 仁爱华在中国提供的服务

服务对象:

以老年人、残疾人以及重病出院后的患者为主要服务对象。

服务内容:

1.个人护理：行动协助、个人卫生、放松按摩、康复训练、服药提示、认知促进、术后康复

- 2.家庭护士：健康管理、执行医嘱、专业护理、随护出行
 - 3.就医服务：陪同就医、医疗沟通、提示复查、出院服务
 - 4.生活照护：陪伴、安全监护、家务及办理杂务
 - 5.特殊护理：针对特殊疾病患者的特殊护理，如阿尔兹海默症（老年痴呆症）、帕金森病、中风后遗症、癌症及重症康复、临终关怀等。
- 服务机制：提供个性化照护服务方案，按小时收费。