

依托社区的养老院连锁经营模式研究

谷 丽, 周 游, 阎慰椿

(大连理工大学 公共管理与法学学院, 辽宁 大连 116024)



摘要 我国养老院建设中存在着经营模式理念落后、管理混乱等问题, 严重削弱了养老院的养老服务功能。结合酒店连锁经营理念, 探究了依托社区的养老院连锁经营模式的可行性, 从定义、选址、经营者选择和内部管理等 4 个方面深入分析了养老院连锁经营模式, 并指出该模式的优势: 通过规模效应能有效降低成本, 形成价格优势; 能充分利用社区资源, 完善社区基础设施建设; 能满足各收入阶层老年人的养老需求; 能使养老形式多样、方式灵活; 有利于养老院服务标准得到保障。

关键词 养老院; 连锁经营; 社区养老; 经营模式; 组织架构

中图分类号: C 913.7 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-3456(2015)05-0103-07

DOI 编码 10.13300/j.cnki.hnwkxb.2015.05.014

20 世纪 70 年代以来, 我国计划生育政策造成了社会普遍存在的“421 家庭”模式现状, 家庭养老问题愈发凸显, 使得一直以“养儿防老”为传统的家庭养老模式走向末路^[1]。而遗憾的是社会在养老产业建设上却能未跟上家庭结构的变化和养老形势的变化, 与发达国家的养老体系相比, 我国无论是在政策制定、养老金投资运营管理、收益分配还是配套服务设施建设等环节上都存在着许多不足^[2], 如何更好地发挥社会养老功能、缓解家庭养老困境已成为亟待解决的问题。

国家在“十二五”规划中强调机构养老是养老产业链中极其关键的环节, 机构养老在老年人口日益增多的今天应该与家庭传统养老一起共同肩负起赡养老年人的重任。当前, 中国养老事业虽然发展迅速, 但仍然存在床位及养老设施总量严重不足, 养老院服务项目单一、功能过于简单、从业人员素质低且缺乏培训、专业技术人员严重不足、经营理念落后、管理混乱、过度追逐利润、忽视人性等诸多问题, 从而严重影响了社会整体养老产业的发展, 削弱了养老产业平衡人类社会发展的基石作用。为此, 本文拟结合酒店连锁经营理念, 探究依托社区的养老院连锁经营模式的可行性, 并深入分析养老院连锁经营模式的运行方式, 以期能够为缓解我国目前严峻

的养老供需矛盾、开拓社区养老院市场提供相应的对策和建议。

一、文献综述

1. 养老院功能的相关研究

养老院是众多养老形式中较为主流的形式之一, 在 21 世纪前是我国社会福利机构的组成部分。陶立群在《中国老年人社会福利》一书中认为, 养老院是一种向老年人提供便利和服务的设施, 并向有一定经济负担能力和生活自理能力的普通老年人提供住宅服务的一种养老机构^[3]。徐朝辉认为, “养老院是指向老年人提供吃、穿、住等综合性照顾护理服务的机构”。^[4]

民政部在《社会福利机构管理暂行办法》中将养老院定义为社会福利性质。2000 年, 财政部、国家税务总局在有关老年服务机构税收问题下发通知中(财税[2000]97 号)提及了对于非营利性老年服务机构免征所得税, 养老院在社会福利性之上首次出现了非营利性的性质定义。但同时, 学术界的很多学者坚持认为养老院是拥有高外部经济效应的商品, 以营利为目的^[4]。因此, 从养老院功能的不同入手, 我国的养老院在性质上分为福利性、公益性、非营利性和营利性。由此, 在登记管理的过程中, 养

收稿日期: 2015-03-12

基金项目: 教育部博士点基金新教师类资助项目(20130041120049); 大连理工大学研究生教改基金项目(JG2013014)。

作者简介: 谷 丽(1982-), 女, 讲师, 博士; 研究方向: 人力资源管理、社会保障、知识产权研究。E-mail: guli@dlut.edu.cn

老院出现了事业单位、民办非企业单位、企业等 3 种截然不同的形式,以非营利为目的的养老院由民政部门登记,确定为民办非企业;以营利为目的的养老院确定为企业,由工商部门登记后开业;由政府财政全额拨款的养老院确定为事业单位^[5]。

对于养老机构的功能定位,由于学者的研究视角不同,学术界尚未达成一致的看法,但他们都认为养老机构是社会养老服务体系的重要补充。如伍国铭认为,“机构养老是指通过国家、社会组织和个人等各方设立养老机构,为老年人提供生活照料、康复护理、文化娱乐等综合性服务的一种养老模式”^[6]。机构养老在我国老年福利服务体系中处于补充地位,但其发挥的作用却不容小觑。钟颖峰等则认为养老院等非营利组织是提供社会保障的重要力量,是帮助老年人建立住养幸福生活的选择^[7]。以上从不同角度考虑的关于养老院功能的观点都一致认同,养老院是为老年人提供住养服务的机构,是社会养老服务体系的补充。

2. 社区养老院经营模式相关研究

董红亚认为,“所谓社区养老服务,是指老年人选择居家养老,并由社区为其提供养老服务的一种养老方式”^[8]。这种养老服务既不同于机构养老,也与传统的家庭自然养老有着较大的差别,它把家庭养老与社会养老有效结合在一起,是以家庭为核心、依托社区为老年人提供生活照料、医疗康复、精神慰藉、文化娱乐等养老服务,同时提供上门服务和社区中心服务等多样化服务形式的一种养老模式^[8]。

社区养老院是针对那些愿意选择在自己熟悉的环境中养老的老年群体而建立的,其经营模式包括社区养老院经营者在社区内利用社区内的已有资源或自己新建的各种养老设施为老年人提供日常生活照料和服务,在此基础上,社区养老院为了增加盈利空间也会开办一些便利老年人生活、迎合老年人需求的收费服务^[9]。

社区养老院的经营模式有以下优势:

(1)老年人心理上有安全感。老年人生活在自己所熟悉的环境之中,同时得到家的感觉,既可以使老年人的生活得到及时照料,又可以降低老年人子女的赡养负担,老年人在这种环境下可以全身心地享受晚年生活。

(2)成本低,在养老服务市场竞争中具备价格优势。社区养老院在拥有自己的养老床位的同时,可以通过提供上门家政服务实现老年人居家养老的照

顾,这就充分发挥了社区养老院的地域优势,在减少养老院自身床位、设施维护成本的同时实现了老年人的养老。在利用社区养老院这一优势降低成本的同时,经营者还可以在社区的授权下将社区内闲置的基础设施加以充分利用,如此又进一步节约了社区养老院的前期投资。

(3)坐拥社区地理优势的社区养老院有大量的潜在消费者,拥有很高的消费者覆盖面。老年人对家的眷恋是不分阶层的,无论是低收入老年人还是中高收入的老年人在晚年都希望离自己熟悉的环境更近一些,因此低、中、高收入的老年人都是社区养老院的潜在消费者。

虽然社区养老院在经营方面有多方面的优势,但我国目前社区养老院还无法满足老年人的养老需求,它在建设过程中同样存在许多不足之处:

首先,管理无法实现规范化,缺乏固定的管理章程。社区养老院由于上文提到的成本优势造成了较低的准入门槛,许多中小规模投资者便将自己的目光集中在建立社区养老院来谋取利益,这些社区养老院大多是小规模的养老机构,经营者的文化程度和整体素质也普遍存疑,在建设过程中完全没有建立公司制度和管理体系的概念,缺少规范化管理所导致的诸多管理问题将无法避免。

其次,服务态度和护理水平标准不一。社区养老院雇佣的工作人员大多是文化程度不高的外来务工人员,工作人员的素质和业务水平普遍不高,最为关键的是这些工作人员的流动性极大,对养老院的安全也带来极大隐患。当前,我国养老院护理专业型人才严重匮乏,就连大型福利院的高水平专业护理人员都存在巨大缺口,何况投资规模更小的社区养老院了。因此,社区养老院的整体服务水平是养老院建设中的一大隐患。

3. 酒店连锁经营(经济型酒店)与养老院相结合的可行性分析

我国目前在养老院经营模式上以家庭养老、机构养老和社区养老这 3 种经营模式为主,将酒店连锁经营的成功理念植入养老院经营模式中的探索研究少之又少,但少不代表这两者的融合不存在可行性,相反,这代表在这一领域存在巨大的发展空间。

20 世纪 90 年代,英国的社区养老模式,通过依靠社区,官方与民间共同协作,在政府的主导下在社区中实现对老年人的生活照料、物质支援、心理支持和整体关怀,不仅在心理上满足了老年人的需求,而

且使老年人的精神生活得到了很好的慰藉,大大提高了老年人的生活质量。这也使得老年人在社区内部形成了一种与家庭、朋友、邻里以及社区其他人士保持紧密关系的社会支持网络^[10]。这种立足社区、依托社区,利用社区内的老年设施,以社区照顾的方式尽可能的建设与老年人生活紧密结合的社区养老模式,使得社区养老院成为最理想的养老院^[11]。

而如何将社区养老院从各个孤立的社区中拯救出来,将各个社区的资源加以整合,在保持各个社区独特性的同时实现管理、资源调配、资金流的统一管理,就需要将连锁型酒店(经济型酒店)的理念整合进来。

连锁经营在其发展过程中形成自身独特的经营优势,特别是在服务和成本两个方面为社区养老院的建设提供了丰富的经验借鉴。在服务方面,连锁经营在部门职能、岗位职责和服务操作等方面都执行统一的服务标准,消费者无论到哪家商店消费,都能购买到相同质量和价格的产品,同时享受一致的优质服务,从而赢得了消费者信任,形成极为稳定的顾客群体。在成本方面,连锁经营实现了规模化经营,它能够聚集各个连锁企业在市场营销技术、服务技术、业务流程及操作技术等方面的研发成果,进行科学化管理,提高了管理效率,减少不必要的损失和浪费^[12];同时,连锁经营还能够对人力、财力、物力以及信息技术等资源进行统筹管理,由各个连锁企业分摊采购成本,大大降低整体的运营成本,在销售中取得价格竞争优势,促进经济效益规模增长。

对我国首家养老型酒店的研究阐释了酒店业与养老院建设相结合的可操作性,其目前的高入住率也表明了养老型酒店人性化设计的受欢迎程度^[11]。只是目前唯一的缺陷是,养老型酒店面向的是高收入家庭的老年人群体,需要许多附加的投入,如购物中心、高档餐厅等,从而导致其成本居高不下,其收费标准也因此远高于大众的收入水平。高端酒店由于成本、经营模式等问题而逐渐衰落。连锁酒店在这种背景下应运而生,并且得到了蓬勃发展。以社区为依托的连锁养老型酒店也可以成为解决传统养老院诸多问题的可行方式。社区养老院连锁经营模式将市场定位在社会中低层老年人群体,通过同一品牌、连锁经营来降低成本,提供性价比相对较高的养老服务,在成本和服务上都实现了模式的创新^[13]。

二、依托社区的连锁养老院模式的组织架构和运行方式

从依托社区的连锁养老院模式的定义、选址、经营者、运作模式4个层面阐释此模式的可行性和优越性,并以此为基础进一步设计其管理方式,从而实现该模式的一整套建设方案。依托社区的连锁养老模式其目的在于对社区中各个分散的、孤立的小型养老院进行统筹管理,以兼并购或特许加盟的形式,在连锁养老院总部的统一规划和管理下,实现养老院服务规范的统一化、服务态度和服务水平的标准化。

1. 依托社区的连锁养老院模式的组织架构

依托社区的连锁养老院从建立到形成规模不是一蹴而就的,而是需要一定时间的经营和扩张才能慢慢形成拥有一定影响力的连锁养老机构。因此,在发展初期和具备一定规模时所采用的组织结构要有所区别,以实现这种模式的养老院经营模式在各个时期都具备符合自身情况并有利于整个连锁产业发展的组织结构。

在依托社区的连锁养老院建设初期,由于连锁产业链上的养老院数量还无法实现规模效应,养老院在资源共享和信息交流上存在许多困境,为老年人提供流动式服务的连锁产业在经营的过程中还无法实现跨越地域操作,因此,初期阶段的组织结构适合具备高度集权管理的直营连锁形式在城市重点社区设立连锁养老院,以期形成以点带面的发展局势。初期采用直营连锁的优势在于:整个连锁养老产业链可以在总部的统一领导下进行资金的合理调度、经营战略的合理制定和人事管理的有效运转。同时,由于可以在统一调度下开发和利用连锁产业链中的整体性资源,在这种模式下可以充分规划连锁产业的整体发展规模和发展速度。具体的组织结构如图1所示。

发展初期通过直营连锁,依托社区的连锁养老院可以在总部的统一指挥下依靠统一的高质量服务标准和服务理念迅速树立品牌形象并实现扩张。而在这一发展的过程中,总部利用其集权优势,可以迅速对新发现的老年人市场需求或全新的服务模式做出反应,从而不断地满足老年人的需求并快速集聚市场吸引力。

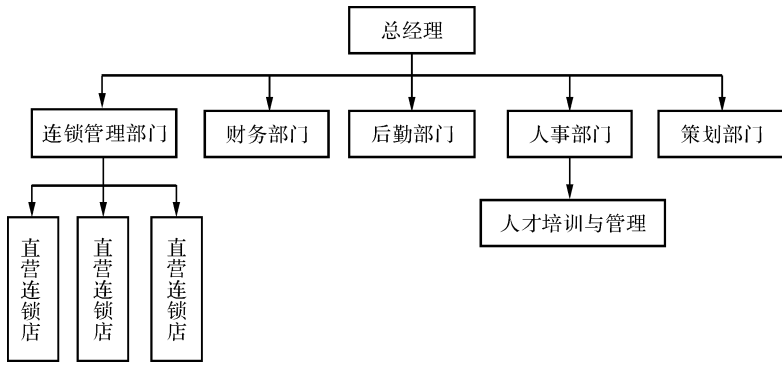


图1 依托社区的连锁养老院具体架构

2. 依托社区的连锁养老院运行方式解析

(1)定义。依托社区的连锁养老院是指在精确统计城市内所有社区数量后,在各个大型社区或对若干小型社区进行整合后的区域的中心位置(每个社区的连锁养老院辐射5公里范围),利用社区现有的资源和硬件设施,通过直营或特许加盟等形式建立起的一种拥有统一的服务标准、人性化的服务态度、星级化的养老硬件设施和平民化的入住价格的连锁型养老院。

依托社区的连锁养老院可以是对各个社区已有的中小型养老机构资源的一种升级改造,将原本分布零散且管理凌乱的养老院进行统一的规范,纳入连锁管理;同时对于本身缺少养老院的社区,总部经营者也可以在该社区建设全新的养老院。所有的连锁养老院统一名称、服务标准、硬件设施和管理模式,旨在提升服务水平、护理专业度、多样化服务内容,实现高级护理人员和管理人员的培养和流通,给予所有享受连锁养老院服务的老人标准化的家的享受;在框架模式统一的基础上,养老院的内部建设可以根据各个社区的特色营造出各自的社区文化氛围,还各个社区的老人家的感受。

(2)选址。从依托社区的连锁养老院这个名字就不难看出,连锁养老院的选址要紧紧围绕社区进行,将养老院的选址目标聚焦于社区内或社区周边交通便利的地点,既能方便老年人的出行又能减少子女探望时的麻烦,最大程度确保了养老院便利性的优势。同时,便利的交通条件和固定规模的人口流动量还有利于养老院自身品牌的宣传和增值服务的开拓。

在连锁养老院总部建设方面,如果是政府直接管理的,可以以某市级福利院为总部,通过特许经营的形式进行社区养老院连锁;如果是民办的养老机

构,可在政府的扶持下,以自己的养老院作为总部,通过特许加盟或者兼并来实现连锁经营。

当然,开办养老院不是慈善事业,必须考虑到养老院的收支平衡,这一点无可厚非,因为即使是政府牵头,政府也有必要考虑自身的财力和财政预算的情况才能确保连锁养老院健康有序的发展。因此,依托社区并不代表连锁养老院要覆盖城市的每一个社区,在依托社区的连锁养老院的定义中就提到连锁养老院的各个连锁单位应建立在大型社区或对若干小型社区进行整合后的区域的中心位置,也就是说,在落户社区之前,必须对社区的人口总量、消费能力和年龄结构进行细致的调查,对于人口较少、消费能力不足或养老服务需求不高(老年人口偏少)的社区,需要与其他类似社区的重新整合规划后再进行连锁分院的选址。

(3)经营者选择。依托社区的连锁养老院最适合的经营者是政府。我国民政部在最新的《养老机构设立许可办法》中进一步明确了养老院建设的最低标准。同时,养老院成本漫长的回收期也是只有政府才能真正办好依托社区的连锁养老院的重要原因。养老院是一个漫长的经营过程,短期内无法看到收益,更何况是在此资金压力下开设连锁养老院。

而政府作为此运营模式的经营,在建设初期拥有无可比拟的资源优势,总部可以以市级福利院为基地,成立一个依托社区的连锁养老院品牌,利用街道办事处信息,统筹规划城市已有社区养老院的建设情况和规模,省去了大量的调查成本和时间。

另一方面,政府本身就是养老院的一块招牌,大部分的老年人将“公办”视作养老院质量的保障,因此以政府作为经营者,通过特许经营的形式,逐级向社区授权开设连锁养老院是依托社区的连锁养老院

可以快速推广的捷径。同时,政府因为自身的影响力和公信力,其在制定连锁养老院的连锁管理规范过程中也会更加严格,统一的服务质量标准、硬件标准、人员标准等也会更有保障。

(4)内部管理。依托社区的连锁养老院要一改单纯依靠义工进家庭进行家庭养老护理的社区服务模式,而是以社区为依托建立一个实体连锁养老院,将除事业单位性质的养老院以外的所有养老院按照地域划归社区,通过特许加盟的形式,在不改变养老院所有权和归属权的情况下,总部只是作为一个大型的决策和监管机构,制定从上到下的统一连锁管理标准、掌握对依托社区的连锁养老院的管理与监督权力,并要求加盟机构按总部的方针政策,统一名称标识、服务标准、硬件设施和管理模式,旨在提升服务水平、护理专业度、多样化服务内容,实现高级护理人员和管理人员的培养和流通,给予所有享受连锁养老院服务的老人宾至如归的享受。

依托社区的连锁养老院成为一个全新的专门服务于老年人的公共服务平台。在这个平台上可以根据养老院老人的实际需求开展形式丰富的养老服务;利用大学生渴望社会实践经历的心态大量吸纳大学生走进社区养老院做义工,让大学生或者医务人员对老年人进行养生健康宣传等,给老年人带来生机与活力的同时,还能搜索和培养人才;向老年人

提供个性化服务,如定期体检、心理咨询、陪同聊天、协助就医等服务;拓展老年人娱乐生活,在连锁养老院建设中保证 $50\sim 100\text{ m}^2$ 的老年人棋牌或娱乐场地,搭配心理辅导室,定期在政府协助下招募大学生义工或实习者作为心理辅导员;充分挖掘养老院的区位和品牌优势对外增加附加收费如广告、其他社区辅助服务等,对内增添部分收费服务项目以供高收入老年人付费使用,以此增加收入补贴养老院基础设施建设,实现良性循环。

这种经营模式所创立的品牌效应必将成为连锁养老院的生存保障,“家门口的养老院+价廉服务好的连锁养老院”将成为依托社区的连锁养老院的核心竞争力。

三、依托社区的连锁养老院优势分析

依托社区的养老院连锁经营模式,以连锁这一高效低成本的运作模式为特色,经营者通过特许经营的方式向各个社区扩张,在社区原有的养老服务设施基础上,根据自身的经济实力和所掌握的资源,通过整合土地资源、人力资源和基础设施等实现社区已有资源的再利用;对连锁产业链中的养老院实行规范统一的管理标准,护理流程和日常服务程序化,从而实现高水准的养老院服务(图1)。

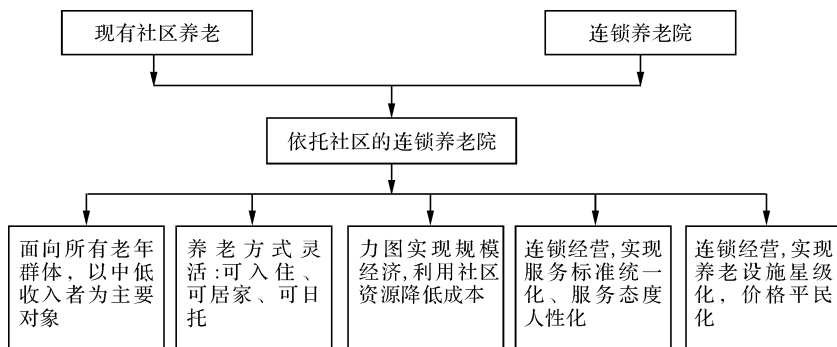


图2 依托社区的养老院连锁经营的优势

1. 能通过规模效应有效降低成本, 形成价格优势

依托社区的连锁养老院模式由于可以充分利用经过整合后的社区已有资源,这就大大降低了养老院建设初期的投资成本;并且连锁经营所形成的连锁产业链在有效的管理和运营下可以实现规模经济,在养老院日常的采购、护理、活动开展和员工培训过程中由于规模效应的作用不仅有效地降低了日

常运营成本,还可以实现资源的共享和交流,免去了养老院各自为战时必须单独购买某些资源而造成的成本增加和资源闲置,进而使整个连锁产业链中的养老院在竞争中具备极强的价格优势。

2. 能充分利用社区资源, 完善社区基础设施建设

依托社区的连锁养老院在利用原有社区资源和设施的同时也在原有的基础上对这些基础设施进行

着完善,因为只有不断提升和完善这些基础设施,连锁养老院的照顾、护理服务才能不断提升,因此连锁养老院与社区基础设施优化是一个双向的良性循环过程,连锁养老院的存在可以长期确保社区基础设施的提升而不是消耗。

3.能满足各收入阶层老年人的养老需求

连锁经营的规模效应使成本降低的同时,其资源共享的优越性为养老院开展多种形式和多种等级的养老服务提供了可行性,在总部的连锁管理要求所有养老院配备统一的服务设施、开展统一标准的养护服务的同时,连锁链中的养老院可以共同出资购买中高档的服务(如请名医义诊或购置先进诊疗设备)或者中高档的护理仪器以供连锁链中所有养老院老人无偿或有偿使用。连锁养老院中按照不同的服务等级与服务内容来设定不同的收费标准,也可提供梯度的服务等级来同时满足不同收入阶层老年人的各种需求,从而多层次、多形式、全方位地开展养老服务^[14]。

4.能使养老形式多样、方式灵活

如果老年人独居无法得到子女及时照顾或者老年人缺乏自理能力,那么他们可以选择就近入住社区连锁养老院,在获得日夜全方位护理和享受连锁养老院规范化的服务的同时消除缺乏与子女沟通的孤独感;如果老年人希望居家养老就可以选择连锁养老院的上门照护服务,最大限度让老年人在不改变生活环境的情况下得到生活上的协助。

5.能提升养老院服务态度和护理水平

我国的社区医疗水平到目前为止仍然很难取得社区居民的放心,这就导致了社区服务在医疗护理领域的劣势。但依托社区的连锁养老院可以获得总部聘请的高水平护理人员 and 医疗人员的支持,这就成为了其在养老院竞争中站稳脚跟的基石。

6.能使养老院的服务标准得到保障

以社区为依托的优势在于可以有效接受来自两方面的监管。一方面,家属可以随时了解到老人在养老院内的生活满意程度,随时了解养老院的发展状况和员工的服务态度,从而减少甚至消除子女对老人照料情况的担忧。另一方面,就我国目前的现实状况,养老院开进社区,尤其是居民整体文化素质不高的小区,往往会遇到迷信的小区业主的阻挠,认为老年人在小区养老晦气,因此使用各种手段寻找养老院所存在的问题以图将养老院赶出小区,这也间接对养老院的各项服务提出了更严格的要求,是

来自社会大众对于连锁养老院服务水平和质量的监督。有了多方面的随时监督,能使养老院的服务标准得到保障。

四、结 语

依托社区的连锁养老院是集合了大型养老院和社区养老院的优势而产生的全新经营模式,因此,这种模式下的养老院不仅可以提供多种形式服务,还可以拓展属于自己的全新的经营内容。但是,要解决目前养老院经营困难的局面,政府必须制定养老院发展的长远规划,通过补助、低息贷款、床位补贴、土地和税收优惠等一系列措施来提高养老院经营者的积极性,为养老院提供更大的生存发展空间。

另外,政府还应该对护工的工资制定国家标准,所有养老院的护工都不得低于国家规定的护工最低收入标准,以此来向社会认可护工的社会地位并让护工有得体并与自身付出等值的收入;加强与职业技术学院和各高校的合作,规定部分职业技术学校如卫校等必须开设老年护理培训,培养老年护理专职人员,在部分医科高等学校设立老年护理学院以培养高素质高水准的老年护理专业人才;对养老院护工设立职业技术水平考核,护工必须通过考核持证上岗,不同等级的老年护理师拥有梯度的薪资等级,既为养老院护工提供不断提升自身专业技术水平的动力,又可以让各养老院及老人家属直观地对护工进行评价。

当然,这些经营模式的制度设计只能缓解我国养老院目前所处的困境,要想真正解决养老问题还急需国家通过顶层制度设计,对养老资源进行统筹安排,从根本上实现将有限资源的效用最大化,为更多的老年人提供养老服务。

参 考 文 献

- [1] 龚静怡.居家养老——社区养老服务:符合中国国情的城镇养老模式[J].河海大学学报:哲学社会科学版,2004(4):72-74.
- [2] 李长远,杨建飞.论政府在农村社会养老保险制度中的财政责任[J].华中农业大学学报:社会科学版,2008(5):10-14.
- [3] 陶立群.中国老年人社会福利[M].北京:中国社会科学出版社,2003:114.
- [4] 徐朝辉.温州市出实招力推养老服务社会化[J].社会福利,2005(2):25-26.
- [5] 董红亚.中国社会养老服务体系研究[M].北京:中国社会科学出版社,2011:116.
- [6] 伍国铭.各种养老模式的对比研究[J].三峡大学学报:人文社

- 会科学版,2011(S2):7-8.
- [7] 钟颖峰,劳汉生.在社会保障改革中引入非营利组织的问题探讨[J].经济师,2006(11):73-74.
- [8] 董红亚.中国社会养老服务体系建设研究[M].北京:中国社会科学出版社,2011:112-115.
- [9] 刘晓静.社区养老院:优势、困境及发展策略研究[J].今日中国论坛,2013(9):21-22.
- [10] 罗观翠.中国城市老人社区照顾综合服务模式的探索[M].北京:社会科学文献出版社,2011:106-111.
- [11] 陈家伟.九华山庄:“银发经济”催生养老酒店[J].品牌,2013(9):28-29.
- [12] 伍海平.连锁经营的优势与风险规避[J].商业经济,2010(7):26-29.
- [13] 杨顺勇,魏拴成,郭伟.连锁经营管理[M].上海:复旦大学出版社,2008:8-9.
- [14] 雷玉明,曹博,李静.公共服务型政府视野中城市社区养老合作共治模式——以南京市玄武区为例[J].华中农业大学学报:社会科学版,2013(4):113-118.

Research on Nursing Home Chain Operation Model Relying on the Community

GU Li, ZHOU You, YAN Wei-chun

(School of Public Administration and Law, Dalian University of Technology,
Dalian, Liaoning, 116024)

Abstract present, there are some problems existing in the construction of nursing homes in China, such as the old-fashioned operational mode and the management confusion, which has weakened its pension function seriously and failed to meet the demands of community endowment. Through analyzing the maneuverability of combining the idea of chain operation and the construction of a nursing home, we explore the feasibility of the nursing home chain operation model relying on the community, and analyze the operation mode of chain operation deeply from four aspects: definitions, site selection, operator selection and internal management. We further point out that this model could effectively cut cost, fully utilize community sources, improve the infrastructure construction of community, meet the need of senior citizens with different income, enable the forms of endowment to be diverse and flexible, and assure the implementation of serving standards in nursing homes.

Key words nursing home; chain operation; community endowment; management model; organization structure

(责任编辑:刘少雷)