

旅居养老，困在低价里



年年亏损

在汉中发展养老产业，在从业者眼中本是一件水到渠成的事。当地人都说，汉中是两汉三国文化的主要发源地，全市森林覆盖率达51.2%，“地球上同一纬度生态条件最好的地区之一，绝对是旅游、养老的好地方”。

汉中还是陕西省10个地级市中老龄化程度最高的城市，截至2023年底，全市近320万常住人口中，老年人达81万，占25.48%。

早在2020年，汉中就提出重点发展研学、医养、旅居、创业。考虑到汉中本地的老龄化程度和作为西安“后花园”的区位优势，一批谋求从房地产、教育领域转型的社会资本，进入汉中的养老产业，截至目前，汉中共有35家民办养老机构。

“理论上，我们只要把养老院建好，老人就会源源不断地入住，所以我们甚至都没有成立销售部门。”张勇是美康熙苑颐养事业部总经理，这是一家高端养老机构，效仿泰康养老实行会员制，

汉峰颐养中心的房间超过40平方米，公司前期投入巨大，拓展旅居养老后，却被掌握流量的旅居养老品牌压价。入住率低导致养老院年年亏损，董事长周荣只能在价格上暂时妥协。



一张床位要预存42万元才能入住。

“按照当时的观点，高端养老院都不是给汉中入住，而是给西安人、北京人用。”然而，张勇发现，2020年6月，美康熙苑开业，192张床位，只住进30多位老人，床位和房间空置严重，当时美康熙苑在西安打了很多广告，“花了很多冤枉钱，但一点用都没有”。

他后来才知道，之所以无法将西安老人吸引到汉中来长期养老，直接原因是西安的养老机构尚都没有住满，“入住率高一点的也才50%，远没有到一床难求的局面”。

另一家定位中高端的养老机构汉中寰国康乐园，是政企合作建设。总经理方纪安说，养老院投资1.7亿元，背靠汉中本地的房企，共有668张床位，从2019年10月投入运营，目前只住进200多位老人。

投资少、定位略低一些的养老院，也同样面临入不敷出的尴尬。汉中市勉县聚兴阳光老年公寓345张床位，

目前仅有68位老人入住。院长谢忠民说，按照现在的人住率，每月要亏损10万元。

谢忠民盘算过其中的问题——在勉县，企业职工每月的退休金平均只有2600元左右，负担不起养老院每月最低3000元的费用。此外，本地人还受养老观念的束缚，不到万不得已，老人们不会住进养老院。

旅居养老是出路吗？

本地市场开发受阻，养老机构纷纷试水旅居养老，以期减亏自救。

但问题在于，陕西汉中不是知名的旅游目的地，要从外地吸引老人来汉中旅居，难度不亚于扭转本地老人的养老观念，因此，他们纷纷选择与成熟的旅居养老品牌、旅行社等合作。

低价，成了他们不得不使出的撒手锏。

“标间住两个人，每间房80元，还得管早餐。”谢忠民发现，尽管聚兴阳光老年公寓的价格已经低到极限，获客依然很难，尝试旅居养老两年，也只有不到50人来住。

与汉峰颐养中心合作的旅居养老品牌，在全国有36个“家园”，分布在云南、海南、广西、浙江等9个省（区、市）。周荣没想到，自家养老院3920元/月的价格，竟已是全国最高。

更让周荣震惊的是，品牌带老人前往80公里外的黎坪县游览黎坪国家森林公园后不久，就与当地一家知名酒店签约。那家酒店周荣住过，旺季每晚440元，这在当

与短视频平台上最有名的旅居养老品牌合作后，今年6月，有254张床位的陕西省汉中市南郑区汉峰颐养中心住进了50位旅居客人。住进来的“家人”，养老院提供三餐，住宿是50平方米两张床的标准间，一个月的费用是3920元。这些老人不需要什么照护服务，收费标准却比常住老人高30%，似乎是门好生意。

但颐养中心62岁的董事长周荣高兴不起来。这是一笔经不起细算的买卖。门口、前台、院子里的醒目处，都要贴上那个短视频平台上很火的旅居养老品牌的标识，方便直播时露出，养老院用自己的重资产投入为其他品牌做了背书。

牢牢掌握客流的旅居养老品牌按照36%的比例抽佣，这意味着养老院要以不到84元/天的收费提供全部服务——养老院注定要赔本赚吆喝。

在周荣的坚持下，品牌将抽佣比例从36%降到30%，养老院保住了91.5元/天的收费标准，“八荤八素”的标准降为“四荤四素”。

没有知名度，不掌握客流和渠道，虽然早在2020年就喊出“旅居在汉中”“医养在汉中”，但当重金投入建设的民办养老机构真正尝试旅居养老时，却被困在“低价内卷”里。

地是高价，但也依然很火热，时常是售罄的状态。但这次，他们以3500元/月的售价做起了旅居养老业务，餐食标准比汉峰颐养中心更高，听到消息，周荣想不通，只能用“疯了”形容。

除了价格，当前的产品形态也远远达不到谢忠民的预期。诸葛亮葬在勉县的定军山脚，除了武侯墓，勉县的武侯祠是4A级景区，当地还有丰富的地热资源。然而，谢忠民接待的都是住一两晚就走的游客，旅行社贪图便宜才安排他们住进养老院，晚上还要向老人推销产品，完全称不上“旅居”。“我们是在跟酒店抢生意。”谢忠民直言不讳。

等待是最大的成本

政府牵头、背书，打响“汉中旅居养老”的品牌，在生存线上挣扎的汉中市民办养老机构对此期待已久。

今年2月底，在陕西全省民政工作会议的现场，西安市民政局局长李平伟找到汉中市民政局主要领导。“西安市的主要领导要求他们加强与汉中的联系，在旅居上加强合作，最好能签订一份关于旅居的协议，这与我们汉中的想法不谋而合。”汉中市民政局局长苏智刚说。

得到上级领导的支持，两市民政部门决定先组织一个旅居团试水。

4月中旬，旅居首发团抵达汉中。30多位老人多是西安事业单位与国企的退休员工，4天的行程，游览了当地著名景点，住在了中高端的

养老机构汉中寰国康乐园里。

“坦白说，这次不算成功，时间太短，达不到旅居的标准。”一位承担业务的西安中旅负责人说。

不过，对于民办养老机构而言，这个首发旅居团仍有重要的意义。张勇表示：“我们机构自己去推，老人可能很抵触，政府出面，更令人信服。”

大家都在期待下一次旅居团。不过，谁都清楚，发展旅居养老只是权宜之计，在汉中这样的西部非典型旅游城市，养老机构仍应以服务本地老人为主。

张勇估算，汉中81万老龄人口中，重度失能老人约有8万人，而汉中当前只有16000多张机构床位，“价格合理的情况下，只服务当地三分之一的80岁以上老人，床位都不够住的”。

但眼前养老机构持续亏损的问题需要解决，只是是否要大力投入发展旅居养老，养老机构与主管部门都颇为犹疑。“当前汉中的旅居养老仍处在早期探索阶段。”苏智刚说，汉中旅游有季节性，以春、秋两季为主，资本盲目投入旅居养老产业，风险太大。

周荣仍然看好这个产业，认为眼前的亏损只是小城市发展旅居养老要交的“学费”。方纪安和张勇则期待政府能积极引导老人改变养老观念。“等待观念改变的时间，是我们最大的成本。”方纪安说。王宇