



## 申观察

本报记者 李一能

花100多元,吃两顿大餐,包下一个场地,和老友欢度一整天的快乐时光,这样的退休生活方式,您向往吗?一种被称为“百元一日聚”的业态在上海盛行,精准锁定活力老年群体的聚会需求,以高性价比为特色,吸引了众多上海老人光顾。这一业态是如何诞生的?能否成为都市养老的一种补充?带着疑问,记者来到徐汇区宜山路上一家“一日聚”门店寻找答案。

► 银发经济大有可为 杨建正 摄



## 『百元一日聚』靠什么吸引老年人

有吃有玩价格实惠,还有可感可知情绪价值

周二中午11时,位于宜山路光启城4楼的“馨乐汇一日聚”已座无虚席,十几桌全满,顾客清一色都是老年人。除了用餐,他们还自发举行了一场防范电信诈骗宣讲会。这样的场景在工作日的午休时间极为少见,客流量是其他饭店的两倍,整个商场独此一家。它并非传统意义上的普通餐厅,更像是饭店、会所、日托养老机构,甚至是老年大学的综合体。

首先,这类门店只能网上提前预订团餐,顾客均为老年人。到店后不用点菜,直接上事先选好的套餐。就餐完成后没有服务员来催促离开,老

为什么选择到这里聚会?老人们有着各自不同的答案。

“因为方便呀。”65岁的老李是原虹口区北外滩街道居民,因为旧改搬到了宝山顾村,几十年的老邻居、老朋友、老同学“四散天涯”,但感情一直都在,共同怀念一同长大的岁月。于是老李组织了一场“赤膊兄弟”聚会,大家乘坐地铁来这里。旧改居民聚会的情况非常普遍,也是这一类门店都开设在轨交站点附近的原因。

“因为特别便宜,便宜到我都有些不好意思了。”在大堂就餐的宣阿

记者在采访中,发现老人们最感困惑的,就是100元出头玩一天,吃喝玩乐一条龙,商家是如何实现盈利的?

鱼晓辉说,其实背后的逻辑很简单,因为只接受套餐预订不接散客点餐,食材都被精准计算,没有浪费,在确保食品安全的前提下,极大降低成本。中午到晚餐时段,对餐饮企业来说,本来就是闲置时间,服务老人没有增加太多成本。老人感受到实惠

“有100多元玩一天,也有几百元玩一天,从养老到乐老,已经成为老人选择服务的一种趋势。”上海市养老服务协会副会长李勇告诉记者,协会注意到“一日聚”类型的银发消费场景正不断涌现,为上海老人提供了更为多元的养老选择,这是市场适应老龄化社会发展的表现,体现了老年人对晚年生活的规划需求,正从保基本向高品质跃升。

上海社会科学院城市与人口发展研究所副所长周海旺表示,老年人“一日聚”受欢迎的根本原因,是此种业态为老年人量身定制服务,完全贴合老年人的需求。一般的餐饮企业追求“翻桌率”,不会给老年人提供一个慢节奏、长时段的就餐环境,而“一日聚”没有这种问题,同时其低廉的人均消费,也成为吸引老年人光顾的重要卖点。

“除了餐饮企业转型老年人‘一日聚’,我还注意到一些酒店、度假村也开始拥抱老年产业,进行适老化转

## 从门可罗雀到“客流之王”

人可以留下聊天打牌,或是到隔壁的KTV免费唱歌,到了傍晚再回到餐厅享用另一顿大餐,整个服务流程大概10个小时,只需支付100元出头。

“100多元吃两顿大餐,30多个菜肴不重样,免费使用场地休闲娱乐,最重要的还有老友相伴,这对老年人有着极大的吸引力。”馨乐汇负责人鱼晓辉告诉记者,从酝酿到开张,这一商业模式迅速在市场打响,馨乐汇目前已开设和正在筹备的有5家门店,会员超4万人,光启城内的

这家店已经订到两个月之后了。

“其实全国各地近年来都出现了瞄准老人聚会‘一条龙’服务的新业态,上海作为老龄化比较高的城市,在银发经济方面走在前列,我们也是在这一趋势下诞生的。”鱼晓辉说,他在餐饮行业服务多年,发现上海老人聚餐的需求很旺盛,但有两个难点一直无法解决。首先,饭店过了中餐时间一般都要休息,老人无法在饭店长时间逗留;其次,饭店一般只提供餐饮服务,基本没有娱乐项目,

老人饭后要另寻场所,各种成本也比较高。“一日聚”模式完美解决了这些问题。

馨乐汇光启城店是最早开设的“一日聚1.0版本”,从装修来看,曾经是一家日料店,鱼晓辉接手后对其进行了“适老化改造”,从里到外完全为老年人量身定制。同样的地段,同样的门面,从门可罗雀变成了“客流之王”。在新版本的门店中,足不出户就能唱歌跳舞,甚至还有类似老年大学的免费课程,用极低的价格将为老服务做到极致,这种新商业模式被称为高级版的“托老所”。

## 每一桌都有故事与情谊

姨告诉记者,她是这场大型老年网友聚会的组织者,选择这里就是因为便宜,100元出头就可以消遣10个小时,加上两顿味道不错的桌餐,不用充值,也没额外消费,她想不通企业是如何盈利的。“我们在家自己烧两顿,成本也不止100元,希望他们适当涨一点,千万别倒闭了。”

“因为无聊,一个人在家太无聊了。”84岁的退休老师李阿婆说,女儿在国外,老伴失能去了护理院,她

一直独居在家。虽然每天做家务也算充实,但没有社交生活实在太无聊,直到机缘巧合参加了这场聚会。一顿饭吃下来,认识了许多新朋友,让李阿婆笑到合不拢嘴,连说好几句“开心”,她已经好久没和人这么长时间面对面交流了。

鱼晓辉告诉记者,为了解客户需求,他也经常会和老人们聊天,很多故事让他非常感动。有50年没见面的同学聚会,大家调侃着曾经的初恋

情侣,已经从小伙姑娘变成大爷大妈。时光转瞬即逝,老人们就餐结束也不去唱歌,而是坐着聊天,憋了50年的心里话一天怎么说得完?

让他印象深刻的,还有知青聚会、国营工厂聚会、公交职工聚会等,随便一桌都是岁月的故事。“老人们不聚是因为不方便,那我们就为他们创造方便,为重逢干杯。”鱼晓辉说,开始只是觉得这是一个不错的商业项目,但开店一年多,他越发觉得,这不仅是门生意,还肩负着太多的信任和情谊。

## 商业逻辑就是薄利多销

后,又成为“自来水”,加上会员群运营有道,获客成本极大降低,复购率在50%以上。“所以薄利多销有得赚,保持微利,不用担心倒闭。”

但鱼晓辉也坦言,企业要发展,光靠“一日聚”肯定不够,所以也在延展业务链条,包括上海郊区游、外地游、优质农产品推进等,但有一个原

则,不充卡,不打折,主打价廉物美,保持微利即可,避免有争议的商业项目。“我们希望细水长流,十年二十年还能陪着爷爷奶奶们,小心翼翼守住他们的信任。”

在鱼晓辉看来,“一日聚”已经成为老年人的“轰趴俱乐部”,他们在这里社交、娱乐、相亲,甚至会请求工作

人员去向心仪的老人要微信。因为不是奔着相亲来的,目的性不强,反倒感觉不错。“他们只是外貌老了,内心和年轻人其实一模一样,甚至更会玩。”鱼晓辉说,他觉得社会对老人有很多误解和刻板印象,只有真正走进他们的内心,倾听他们的心声,才能开发出最“贴肉”服务,从而受到老人们的欢迎,这是他转投银发产业后最深刻的体会。

## 细水长流才能收获信赖

国家统计局最新发布的数据显示,全国老年人口总数已超3.1亿,占全国人口的22%。这既是严峻挑战,也蕴藏着巨大机遇。李勇表示,对于许多正面临转型压力的线下实体商来说,投身养老服务、银发产业大有可为,特别是随着60、70后人群逐步出现养老需求,这一在改革

开放中成长的群体对生活品质、情绪价值的要求更高,同时他们也是社会财富的主要创造者,有着很强的消费能力。

在银发产业蓬勃发展的刺激下,近年来出现了不少新型养老服务,例如陪诊服务、助浴服务等,政府部门起到了主导作用,而许多企

业也选择进入这一领域,开展探索创新。“银发市场前景很大,需求非常旺盛,但我们也必须意识到,养老产业不是一个赚快钱的地方。”李勇认为,企业进入老龄产业切忌急功近利,必须要有十年磨一剑的耐心与决心,以细水长流的深耕心态服务好老年人,才能收获市场的信赖,赢得长久发展的契机,在未来收获丰厚回报。

## 消费场景也讲究适老化

型。”周海旺表示,他在调研中发现,类似转型并非个例,例如有郊区酒店,推出两天包吃住只要两三百元的套餐,花很少的钱就能住星级酒店,这对老年人来说很有吸引力。还有酒店整体改造成为养老院,为老年人提供酒店水准的高品质养老服务。“这些案例都是企业主动适应老龄化社会,对业务进行适老化改造的探索,银发产业的发展为线下实体经济的转型提供了机遇。”

“一些针对老年人的定制服务,售价过于低廉,利润空间有限,甚至可能亏本,要盈利势必引入其他商业项目贴补。”周海旺表示,例如一些老年旅游中有推销环节,这种行为本身并没有问题,许多适老化产品正在推广,如果将其结合起来,让老人与好产品面对面,也能成为推动银发经济发展的契机。但如果引入的是高价保健品、不靠谱保险之类的“不良项目”,那就肯定不能长久。因此,确保商业流

程透明、规范、受到充分监管,是其平稳有序发展的关键。

“对此,我有一个想法,在商业场景适老化的创建中,政府部门应发挥主导牵头作用,例如建立老年人专门店,这是目前比较稀缺的。”周海旺说,相比年轻人,老年群体更习惯线下消费,银发产业完全可以和提振消费、促进线下经济发展结合起来,在政府部门的监管引导下,引入各种专门为老年人定制的商业项目、消费场景,实现兼具经济效益与社会效益的高质量发展。