

第十五屆和富千禧企業家精神計劃
第十二組



三家一

社會企業計劃書提案

把握現在，

三家一為你創造未來!

地址：香港灣仔石水渠街 85 號

目錄

| | |
|-----------------|-------|
| 1. 公司簡介----- | 2-3 |
| 1.1 執行概要 | |
| 1.2 引言 | |
| 1.3 摘要 | |
| 1.4 使命 | |
| 1.5 人事架構及管理概要 | |
| 2. 服務介紹----- | 3-8 |
| 2.1 健身 | |
| 2.2 心理 | |
| 2.3 藥膳 | |
| 2.4 營養 | |
| 2.5 科技應用的配合 | |
| 2.6 個案假設 | |
| 3. 市場分析及延伸----- | 8-11 |
| 3.1 市場定位 | |
| 3.2 銷售對象 | |
| 3.3 會費詳情 | |
| 3.4 場地詳情 | |
| 3.5 宣傳詳情 | |
| 4. 社會責任----- | 12 |
| 5. SWOT 分析----- | 13-15 |
| 5.1 優勢 | |
| 5.2 劣勢及相關建議 | |
| 5.3 機會 | |
| 5.4 威脅及相關建議 | |
| 6. 財務狀況----- | 15-19 |
| 6.1 相關資助 | |
| 6.2 預計顧客人數分析 | |
| 6.3 收益表 | |
| 6.4 資產負債表 | |
| 6.5 現金流量表 | |
| 6.6 財務比率 | |
| A. 附件----- | 20-25 |
| A1 問卷調查 | |
| A2 各項支出參考 | |
| A3 辦公室平面圖 | |
| 參考資料 | |



三家一

1. 公司簡介

1.1 執行概要

- 關注第三齡人士在生活各方面的**社會企業**
- 為第三齡提供合適他們的運動；提供調理身體和治療病症的藥湯；設計合適的營養餐單，並提供健康建議；提供心理輔導，改善他們的心理健康
- 每五至六人一組；四項服務每項服務每個月各四次，合共**十六次**
- 提供年輕人(已畢業大學生)一個**實習及就業的平台**
- 駐場的全職專業健身教練、臨床心理治療師、營養師以及中醫師負責**監督和指導**剛就業的職員

1.2 引言

香港人口不斷老化，隨著年齡的增長，不少人都從工作或家務崗位退下，踏入退休生活，開始人生的新一段，是**三家一**所稱的「第三齡」。退休不等於脫離社群，以長者為主的第三齡勞碌半生，退休後有更多的時間去追求生活，**生理和心理上的健康**自然更需要關心，從而為老友記規劃更豐盛的未來，聯繫社群，做到退而不休。第三齡退休後可以利用更多的時間，追求個人的滿足感，但在過去繁忙的工作中卻會忽略了身體的健康，因此踏入第三齡這個新階段必須為此範疇作關注。

1.3 摘要

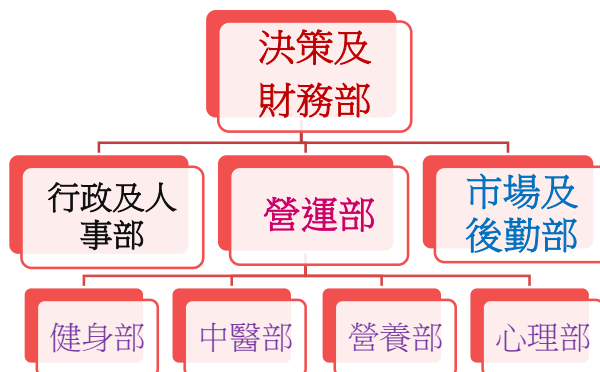
本社企名為**三家一**，「三」代表第三齡人士，「一」代表三家一共為一體的服務，而三加一便等於「四」代表三家一的四項服務。**三家一**希望為第三齡人士提供一種家的感覺，繼而享受**三家一**的服務。**三家一**針對第三齡的生理及心理上的健康需要，提供全方位、多元化、一站式的養生計劃。養生計劃包括了四大服務：健身、營養、藥膳和心理。市場上不難找到以上四項服務，但**三家一**提供的是史無前例的**綜合服務**，多方面互相配合，達致最佳的化學作用，最理想的效果。

1.4 使命

第三齡人士感受到的壓力不算高，根據問卷調查，第三齡人士普遍以「身體健康」排於首位，其次為「心理」、「朋友關係」、「家人」及「經濟」。因此**三家一**致力為他們提供一條龍的**養生服務**，其養生計畫能達致顧客在**生理、心理以及社交健康**方面都得以全面的照顧。無論是高收入或低收入的第三齡人士在退休後都需要在以上數方面得到完善的照顧，但參加此養生計畫便不必分別地進行護理。專責的諮詢導師（每組都由1個全職專業人員以及1個已畢業的大學生負責跟進）會為他們提供專業而且有保證的健康養生服務，他們並可以以**低於市價的價錢享用本社企的服務**。



1.5 人事架構

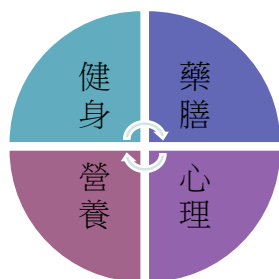


管理概要

由於**三家一**開業初期為一間中小企業，在資金不足的前提下，**三家一**只有一個小型（人數少）的管理團隊。**三家一**的管理團隊亦會定期檢視和評核各職員的表現，而且會進行每年一至兩次的**重點表現評核**，以改善**三家一**服務的質素。

| 部門 | 各部門職責 | 人數 |
|--------|---|----|
| 決策及財務部 | <ul style="list-style-type: none"> *負責一切公司重要決定及制定公司未來發展方針 *服務定價 *負責收支平衡 *負責收會費 | 2 |
| 行政及人事部 | <ul style="list-style-type: none"> *負責人事所有事務如招聘相關經驗人士如營養師等 *管理所有會員資料，配合營運部，代會員輸入個人資料如健康狀況等 | 2 |
| 營運部 | <ul style="list-style-type: none"> *分 4 個小組，首年每組有 1 個全職專業人員，3 個已畢業大學生作員工（中醫師、營養師、健身教練、心理輔導員） *為客人度身訂做公司服務 *幫助及解答客人所有有關服務上的問題 | 16 |
| 市場及後勤部 | <ul style="list-style-type: none"> *做市場分析，了解第三齡的需求轉變 *負責宣傳公司服務 *負責訂購藥材和預約使用服務物資 | 2 |

2. 產品服務介紹



*四項服務平均時長為每項每次 1 - 1.5 小時



2.1 健身

目的：

養生計畫中的「健身」一項，以**運動來強健體魄**，既能擺脫肥胖問題等，同時配合**養生計畫中均衡而有營養的飲食**。參加此計畫的第三齡人士更可透過**三家一**所舉辦的健身課程與其他參加者聯結成一個**社交圈子**，互相分享彼此對健身的心得。

「健身」此範疇更會與心理互相配合，以達致生理、心理以及社交各方面的改善以及發展。

服務介紹：

參加者需要向教練透露他們的病歷或受傷記錄（如有），把他們的健康狀況及受傷記錄告訴教練。如參加者曾受過傷患，**三家一**亦會首先為該參加者提供**康復的體適能運動**，以運動前篩檢與功能性體適能之測量結果作為參考，幫助他們擬定一個**安全有效、度身訂造**的體適能運動處方，並且會定時為他們進行**前、中及後期的功能性體適能進度測驗**。

教練會針對第三齡人士的普遍身體狀況（如提供一系列有助改善關節、大肚腩、肌肉萎縮、職業病等問題的訓練），針對背、腿、腰及手臂各部位，對關節、姿勢改善以及瘦身非常有效。課程內容包括**關節強化護理**，**慢性疾病預防及強化肌肉**，並以**運動治療延遲腦退化**。*可隨意選擇其他運動（如游泳、跑步、行山等）。

課程詳情(例子)：

***全身阻力訓練**—動作以站立姿勢、**仿效平日活動及其他運動的動作進行**。運動身體不同部位，令肌肉及關節同時得到鍛鍊。懸掛全身或某身體部份時，令腰腹核心肌肉或負責不同動作的各組肌肉都能運用，既可**增加靈活度**，亦可迅速修身及進行體力訓練。

***心肺功能訓練**—踏板課程；健身單車課程：健身單車作為安全又舒適的運動，可以在短時間內**訓練心肺功能**和消耗最多的卡路里。參加者無需擁有踏單車經驗。



***定期**為參加者進行**體適能檢測**，以便因應進度而改良健身課程。



2.2 心理

目的：

「健康就是財富」，一個健康的身體是值得第三齡人士花費投資的。除了體格健康，**心靈的輔導也是十分重要的**。心理輔導並不只是催眠，或是要躺在靠背椅上接受治療，**三家一**的心理治療師也會平實地進行心理輔導，例如舉辦教情緒管理的小組。**三家一**會針對第三齡人士的需要，推出一系列的心理輔導服務。有很多研究證實心靈的輔導確實能改善個人的生活素質。初踏入第三齡界別的人可能於心態上有很大的轉變，**心理輔導能真正解決他們心中的鬱結**。

心理治療不只是適用於個別情緒有問題的人士，而是大多數的第三齡人士。**三家一**的輔導員仔細聆聽，以**專業的角度分析個案**，因此如發現任何問題，輔導員會立刻跟進其心理健康，**並定期約見**。



服務介紹：

情緒輔導：

三家一的輔導員會仔細聆聽會員平時在生活上遇到大大小小的問題，**協助他們紓緩生活上的壓力，擁有一個正面的價值觀，保持身心健康**。

家庭輔導：

第三齡人士普遍因時間的不足而缺乏與子女溝通的機會，**三家一**樂意邀請第三齡人士陪同其子女**接受心靈輔導**，給予一個平台讓彼此更加了解對方，表達自己的看法，加上輔導員適切的分析，以*家庭治療改善家庭的關係>(*將家庭作為整體，從系統、動態的視角看待家庭成員的心理問題，主要通過改變家庭成員圍繞癥狀所展現出來的交往方式，從而達到治療癥狀的一種治療理論和治療方式)

音樂治療：

音樂治療的目的不在於提升第三齡人士的音樂水平，反而是透過學習音樂的過程中加插溝通、討論、分享的環節，**協助維持及提升肢體感官協調、心理情緒健康、人際互動技巧**。輔導員會在旁觀察他們的進度，鼓勵和支持他們合作完成音樂的製作和演出。



****桌上遊戲互動交流：**

三家一利用自家設計或引入的桌上遊戲，從遊戲中**探究一部分第三齡人士一些並未能被即時發現的疾病**（如認知障礙症），繼而令治療師能進一步為相關第三齡人士接受相應的治療。而且這也會令第三齡人士能在輕鬆愉快的遊戲中，**多與他人交流互動，繼而有助健腦**。這也是為第三齡人士而設的**放鬆心境的治療**。



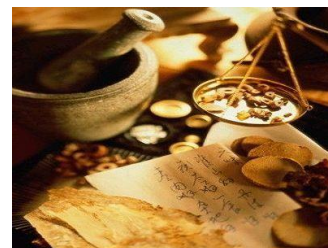
2.3 藥膳

目的：

現時的中醫師較難跟進顧客的健康情況，因為他們每天應付的客人比較多，若不是常客，他們都未可仔細地了解對象的身體狀況。相比之下，基於**三家一**將以一對一組的形式去推行這服務，**三家一**的醫師就能做到**如家庭醫生般貼心，能夠更容易跟進第三齡的健康狀況**，從而進行更合適的保健服務。

服務介紹：

三家一提供的藥膳服務是包括湯水和中藥，因應不同服務對象的身體狀況而推薦不同湯水、中藥、以及藥療以外的**其他中醫療法（例如針灸、拔罐等）**。**三家一**的中醫師會為顧客提供一站式服務，**由望、聞、問、切**，到處方。務求令顧客達到養生的目的。



至於**藥材**方面，**三家一**將提供兩個選擇：

1. 由**三家一**代訂藥材，會員自行煎藥
2. 即時為會員煎藥

此外，為了**推動會員的健康生活，並維繫會員的社交圈子**，**三家一**將為會員提供藥膳早餐服務。**三家一**會將會員以一組的形式在**健康餐廳**（如銀杏館）訂座，為會員**提供藥膳餐**，而且為他們提供聚餐時間，維持社交活動。**三家一**將每一個星期為每組會員推行一次此服務，有早餐時段（9:00-11:00）和午餐時段（12:00-2:00）讓會員選擇。假設 A 組中原定為於 2 月 20 日推行這活動，但其中有會員於當天有事缺席，**三家一**將安排他於其他日子與第二組一起參加活動。



2.4 營養

目的：

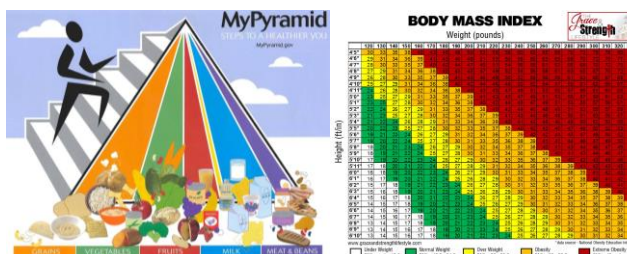
第三齡人士在事業打拼時期難免會大量攝取高脂肪、高油、高糖的食物，**三家一**的專業營養師會**教導第三齡人士一些飲食上要注意的事項**，並為他們**設計營養餐單**，務求令第三齡人士能夠過著一個健康的生活。

服務介紹：

特點一：**三家一**的營養師能解答會員對日常食品的疑問，並詳加解釋其對身體的影響，讓會員放心享受食物的樂趣。

特點二：**三家一**會提供不同的營養課程，教授會員正確的**營養知識**，課程如下：

1. 飲食評估
2. 健康飲食金字塔
3. 體重指標 BMI
4. 疾病預防



疾病預防：

大腸癌是香港的頭號殺手，經常有便秘、血便等問題，是不容忽視的。有效預防大腸癌是第三齡人士必需的。纖維分為水溶性和非水溶性纖維兩種。非水溶性纖維是腸道的「清道夫」，負責將腸道中的廢物排出體外，避免有害物質積聚，減少腸道細胞突變，從而減低患腸癌機會。長者要預防腸癌，除了多吃蔬果以攝取纖維和抗氧化物外，還需減少進食紅肉及加工肉類、不吸煙、節制飲酒和保持理想體重等，如自製營養師推介的高纖餃子，這樣才可事半功倍。

2.5 科技應用

三家一自家設計手機應用程式 **Health³**

目的

- 方便第三齡人士與**三家一**導師聯絡
- 向導師諮詢
- 安排行程表
- 與其他顧客進行各方面的交流、聯誼



| 程式簡介 | 內容 |
|---------------|---|
| 特點 | <ul style="list-style-type: none"> ● 版面以溫和的暖色為主色及背景 ● 可供會員選用 Verdana 的圓身而間距、字型大的字體 (45 為小、60 為中、75 為大) |
| 行程表 | ● 附上健身、接見醫生的日期和時間安排提醒行程功能。 |
| 諮詢 | ● 專人接受線上諮詢，並自動將會員所諮詢的資料存入本應用程式 |
| 健康小百科 | ● 存有大量健康知識 |
| 檢視健康狀況 | ● 能定期檢視會員的身體狀況，課程完結後手機應用程式將同步更新會員身體狀況 |
| 貼心指導（需要小型投影機） | ● 提供可在家中進行的練習動作教學影片 |
| 聯誼 | ● 認識其他會員及增加會員間的交流 |

2.6 個案假設

入會後的個人資料及身體狀況調查：65 歲剛退休的文職人員陳先生，因往日於辦公室工作過於操勞而患上坐骨神經痛。而且心態上仍未能接受邁向年老階段（認老），不知該如何安排退休生活。

| 四項服務 | 服務內容 |
|------|---|
| 健身 | 坐骨神經痛患者不能做太激烈的腰部運動，為他設計 循序漸進的康復健身活動 |
| 藥膳 | 針對坐骨神經痛，為他處方一些合適他的中藥如人參，雞血藤等補血氣的中藥，也會配合 藥療 以外的治療，如 針灸治療 |
| 心理 | 協助 規劃退休生活 和 面對衰老 ，教導其家人與他相處的正確方式 |
| 營養 | 適合食用 清淡以及補充鈣質的食物 ，為他制定一份合適的 營養餐單 （例如早餐銀杏館藥膳早茶；午餐清蒸豆腐肉碎；晚餐蒸魚 *建議一天喝 1-2 杯牛奶） |

在四項服務的配合下，陳先生可以持續參與各項療程，以達到**改善身體狀況及調理身體**的目的，繼而達致養生之效。

3.市場分析及延伸

3.1 市場定位：

三家一所進行的問卷調查顯示，分別有 29%和 21%的受訪者在退休生活後都十分注重身體和心理健康，有 55%的受訪者考慮使用**三家一**的產品服務。而根據政府統計署 2013 年的資料顯示，65 歲或以上的第三齡人士佔全港人口數目的 13.5%。由此可見，現有不少第三齡人士，而隨著歲數的增長，他們對於健身、心理、營養及藥



膳方面的**需要性**是高的。因此**三家一**預計會有**龐大的潛力客戶**，而**三家一**的服務亦有**極大的發展空間**。

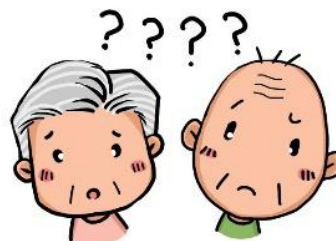
而且**市面上並未有**公司或機構提供四為一體的服務，但此四項服務都與**改善第三齡人士退休生活息息相關的***，因此**三家一**的**業務可行性也是較高的**。

(*產品功能定位：養生服務改善第三齡人士生活素質)

3.2 銷售對象：

根據政府統計署 2013 年的資料顯示，有超過三分一 65 歲或以上的第三齡人士具中學及以上教育程度，他們在退休前都從事比教育程度較低的人士薪金較高的職業，平均每月入息也較高。因此**三家一**主要銷售對象為**中產或以上的第三齡人士**(有一定經濟能力及購買力)，使用**三家一**服務。

為了同時**關愛基層的第三齡人士**(領取綜援人士 / 領取特定津貼的人士)，**三家一**會用公司 15-20% 的盈餘，以**優惠或免費形式銷售服務給符合條件的第三齡人士/捐款給慈善機構**，以盡社會責任。



3.3 會費

為了能照顧社會上不同階層的第三齡人士，**三家一**著力提供不同的付款方式(**三種付款方式**)，讓會員能選擇一種最適合自己的付款方式。

*若會員需要使用津貼或資助，**三家一**會將資助金額的現金或支票退還給會員。

3.3.1 基本月費

| 四大服務 | 健身 | 中醫 | 心理 | 營養餐單 | 四項總和 |
|--------------|--------|--------|---------|---------|---------|
| 市面上的價格 (每四次) | \$ 900 | \$ 800 | \$ 1000 | \$ 1000 | \$ 3700 |

三家一的月費則設為* **\$1888**

*第一至二年月費優惠價格為 \$1888~\$1900

*第三年月費價格為 \$1950

*第四至五年月費價格為 \$2050~\$2090

基本月費簡單直接，尤其在**三家一**初經營時，顧客對**三家一**或許未有太大信心時，對穩定客源起了很大作用，而且其對象沒有任何特別要求，適合所有會員。



3.3.2 投資服務

匯豐銀行是全港最著名而穩健的銀行之一，為了讓會員有信心選用**三家一**所推介的養生服務，**三家一**跟匯豐銀行合作提供一種**可靠的會費方式**。

匯豐銀行會根據會員所存放的本金（如退休金），承受風險能力，經濟狀況等因素共同計劃一個最適合會員的投資組合（以保守穩定為主要方向），而其賺取的利潤（估計約 3-5%）則為會費的金額，若金額（多於或少於）基本會費，會員（可取回或需補上）差額。

三家一會**集合**所有以此方式繳交會費的會員的投資金額進行投資。因為**團體投資**的本金比個人投資的本金較大，**利潤**亦會相對**提高**，所以會員可以以相同的投資風險得到較大的投資利潤。

此方式吸引之處就是讓大部分會員可以“沒有用過一分一毫”而獲得**三家一**提供的服務，惟此方式比較適合擁有充裕退休金的會員，如中產或以上人士。

3.3.3 智醒老友記

匯豐銀行在 2010 年推出的「智醒老友記」計劃（*），現而聘請約一百六十人，而根據問卷調查結果（**）顯示第三齡人士對重返社會工作感興趣。「匯豐智醒老友記」計劃旨在向長者提供再就業機會，讓他們**重拾工作樂趣和自信**，令生活充實和更有意義。若會員想參與此計劃，**三家一**可作中介安排，而其工資（約\$5000）則為會費的金額，若金額（多於或少於）基本會費，會員（可取回或需補上）差額。

此方式吸引之處同樣是「不需要在金錢上有任何付出」，同時還可以享受在銀行工作所獲得的認同及滿足感。唯參與其計劃者需擁有足夠魄力及體力，對象主要是新退休人士等。

*匯豐推出「智醒老友記」計劃，聘請長者在分行當兼職，工作包括為客戶介紹銀行產品及服務資訊，以輕鬆為主。有關工作會以輪班制安排，時薪 50 元，若完成兼職時數上限，一個月可獲 4000 元。匯豐網頁列明，應徵者須能操基本粵語及英語、懂得基本電腦操作等，但沒有列明年齡限制。

**調查公司 TNS 於 2009 年進行一項有關長者的調查，以了解香港長者現時面對的



挑戰及他們對生活的期望。結果顯示，不少長者受抑鬱的情緒困擾，感到失去自我價值 (53%)。調查更發現很多長者在退休後感到生活平淡乏味 (71%)、失去工作中得到的認同 (63%)。市民大眾都普遍認為長者仍有能力對社會作出貢獻 (77%)，亦認為社會應提供機會讓長者發揮所長 (78%)。

3.4 場地

選址相關資訊：

三家一剛創業未能有一個固定的**健身地點**供參加者進行健身，但**三家一**會租用：

***方案一：**永嘉諾健體中心 地址香港灣仔石水渠街 85 號 11 樓全層 (聖雅各福群會)

(只供**三家一**參考：700 呎-\$350/h or 1000 呎-\$380/h，350 呎-\$170 or \$250/h)；

***後備方案：**政府康文署於各區的健身室

(只供**三家一**參考：1.繁忙時間：每位每小時收費\$14 / 2.非繁忙時間：每位每小時收費\$13。受資助非政府機構可享用優惠收費。*康文署租借設施的使用條例未有指出不得作商業用途。)

以上兩種方案 (包括後備方案) 皆為進行健身課程的選址方案。三家一**將健身地點設於永嘉諾健體中心或康樂文化事務署所提供的場地，而**營養，中醫和心理服務**於第一年將**一同設於永嘉諾健體中心(灣仔石水渠街)**的地下鋪，以方便顧客。

3.5 宣傳

推廣分為三個時期



| 時期 | 資金 | 推廣計劃 |
|----|----|--|
| 前期 | 少量 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 在網絡熱門的社交平台，電台和報紙登廣告，並且在老人中心派傳單 ➢ 每月舉行體驗日，收費較便宜 ➢ 為了吸引第一批的顧客，三家一將於營運的第 1-3 個月推行優惠，例如把每月會員專屬的服務次數上限提升 (一來成本加幅不大，二來又能提供優惠) |
| 中期 | 足夠 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 於電視的優惠時段 (如宣傳易) 或透過交通工具賣廣告 ➢ 在老人中心和社區中心推行一些遊戲日和推廣活動 ➢ 為前期的推廣活動檢討成效，必要時取消某類型的推廣活動 |
| 後期 | 充裕 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 在電視的黃金時段賣廣告 ➢ 在街道上或大型廣場裡做推廣活動和攤位活動之類 ➢ 推出成本較大的優惠活動 ➢ 捐錢給服務長者的慈善機構或非牟利機構，例如樂施會 |

4. 社會責任

整體社會方面

1. 為第三齡人士提供**全面的養生服務**，有助第三齡人士維持身體健康的狀態，藉以**減輕政府**對第三齡人士的**醫療負擔**
2. 向政府和非政府機構派發**三家一的體驗服務優惠券**，令各階層的第三齡人士都能以更優惠的價格進行服務的體驗

顧客方面

1. 在推銷時**不牴觸其商品說明條例**，從正確合理正常手段向客人推銷，不強行其決定，一切尊重顧客意願
2. 提供**合理價錢合理服務**，不誇張失實
3. **及時處理顧客的投訴**，解釋和修正公司做法不妥當（如員工對顧客態度不佳）的地方

員工方面

1. 提供**合理待遇**
2. 一切依照勞工法例，**不剝削員工**任何權利和待遇
3. 提供**安全及健康**的工作環境
4. 鼓勵員工參加**可持續發展進修課程**
5. 建立**良好福利制度**，如退休金，部份商場購物折扣，醫療保貼

*年輕人

給予年輕人更多**就業的機會**，有助年輕人在其專長上有所**發揮及豐富**其人生經驗。因為現時，普遍大學生如有特別專長的中醫、物理治療師、心理醫生，又或者是廚師也較難找到適合工作，故有必要給更多的機會予他們。

*第三齡

第三齡是一班昔日社會棟樑，他們的貢獻對後世有深遠影響，因為他們曾勞碌奔波，以致捱壞身體。所以**三家一有必要關愛他們**，主要透過一系列活動，如在心理輔導方面防止其變成隱蔽長者等，又在營養、中醫及健身等方面**提供專業意見**，**傳達健康生活的信息**。



5.SWOT 分析

| 優勢 | 劣勢* | 機會 | 威脅* |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • 善用科技、彈性課程 • 度身訂造一條龍服務 • 優惠價錢的服務 | <ul style="list-style-type: none"> • 難與大機構競爭 • 資金不足 • 各導師與顧客的時間難以配合 • 顧客未必會運用相關手機應用程式 | <ul style="list-style-type: none"> • 人口老化問題 • 養生的必要性 • 客源廣闊 服務覆蓋面大 | <ul style="list-style-type: none"> • 抄襲危機 • 偏離原則 |

5.1 優勢

1. 三家一自家設計了手機應用程式，方便顧客及相關導師作聯絡、交流，減省了外出會面或通電話約時間的麻煩。與三家一相類似的機構一般都有一個固定的時間編排給各個不同類型的課程，但三家一各範疇的課程都可以讓顧客彈性地選擇空閒的時間進行，與導師自行商討課程時間，自由選擇。

2. 現今市場仍未有能提供互相配合的服務的機構，四合一（健身、營養、藥膳、心理）專為第三齡人士度身訂造的服務更是前所未有，市場上只有分別或最多三合一的服務，因此三家一的服務便是最體貼而且最符合第三齡人士在退休後的養生生活，活出健康而有力量力的退休生活。

3. 經三家一搜集有關機構的服務的定價後，三家一身為社企決定以優惠價錢（低於市價的價錢）為第三齡人士提供一條龍服務。鑒於部分第三齡人士只有不多的退休金，未必有足夠的經濟能力去應付退休生活的額外活動，因此三家一決定於定價方面先吸引這部分的第三齡人士，使他們能以廉價享受優質服務。

5.2 劣勢

1. 三家一剛創業未能於短時間內建立良好的信譽、更沒有知名度，因此難與信譽良好且知名度高的大機構競爭。而且大機構已有固定的客源，如相關第三齡人士已有享用大機構的服務，並未會選擇轉向剛開業的公司及其服務。



2. 資金不足則難以高薪聘請相關專業且有經驗人士，而且如要選址在人流旺及密集的地方作公司總部，鋪租則會非常昂貴，開業初期難以應付如此龐大的開支。
3. 雖然顧客可與導師自行商討各課程的時間安排，但**三家一**的導師需負責的會員數量越來越多，因此兩者時間上難以配合。
4. **三家一**善用科技，藉以手機應用程式來方便第三齡人士與**三家一**導師作聯絡以及與其他參加者作交流，但部分低知識水平的第三齡人士或者並未熟悉智能科技的使用，因此手機應用程式不一定能方便他們進一步地使用**三家一**的服務。

***相關改善建議：**

- i. 動員全公司職員配合，以「顧客永遠是對的」為服務宗旨，並盡力做到微笑企業，職員每次見到顧客都以笑臉迎人（1）
- ii. 以海報、報紙或電視廣告等形式作宣傳（1）
- iii. 開業初期首先與相關大機構合作，為公司爭取一定的客源（1）
- iv. 向政府及相關機構申請資助（2）
- v. 儘量選用較低開支的方案開業，如開業首年先租用工業大廈等租金低廉的地方作總部（2）
- vi. 會員可透過預約方式和導師配合安排時間，從而避免時間衝突的問題（3）
- vii. 在相關第三齡人士參與**三家一**的服務後，配合科技的支援，請專人指導第三齡人士使用**三家一**的手機應用程式（4）

5.3 機會

1. 香港人口老化問題在近年來日漸嚴重，第三齡人士的上升亦會是社會未來的現象。**三家一**把握機會，針對第三齡人士最關切的健康問題著手，並盡力服務照顧不同方面不同階層的第三齡。
2. 社會上不少打工仔一直努力工作，甚至啃了多年的飯盒午餐，通宵趕計劃書，忽略了身體的健康。退休了，對這身體既後悔又內疚，**三家一**則提供了讓第三齡補償的機會，參加養生計劃，善待自己的身體。



3. 由於三家一所提供的是基本日常生活的養生服務，每位第三齡人士都對此服務有需要，不如其他關愛第三齡的服務如寵物飼養等客源過於窄小，三家一相比起其他服務，客源相對地能有足夠的保證。

5.4 威脅

1. 由於三家一的賣點就是創新的四合一養生計劃，這種服務正正是市場缺乏的。不過，若果三家一在日後的業務上了軌道，受社會關注的話，難免會有其他公司抄襲。
2. 雖然養生計劃著重的是全方位多方面的調整，但確實是難以迎合及照顧所有顧客的要求。例如有些顧客只想減肥卻不想使用情緒輔導的服務，或者顧客都希望能夠在一個月十六次的服務中，本應是四項服務平分四次，改為以大比例的使用健身服務。

*相關改善建議：

- i. 每年檢討養生計劃的成效、優勢、問題、難處等，並邀請專家或大學教授進行分析及建議，務求令養生計劃不斷進步，外人不能仿倣。(1)
- ii. 三家一堅信養生計劃是必須要日常生活上作多方面的配合，以達致最佳的效果和生活質素。三家一考慮顧客的需要及想法，決定會限制會員於四大服務中某方面出席最多為 8 次，以免服務被過份使用，同時對顧客要求作出讓步。(2)

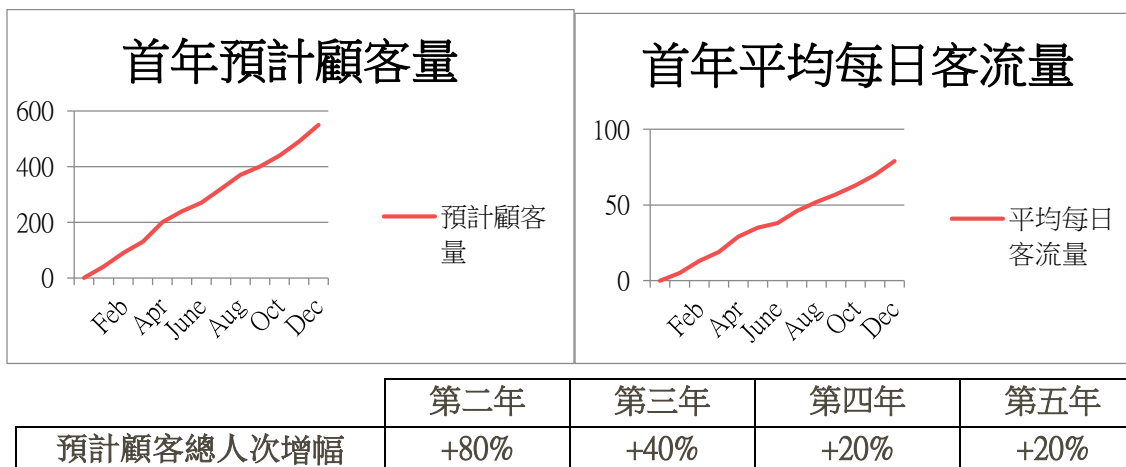
6.財務狀況

6.1 資助

鑑於三家一的營運資金有限，因此需要資助幫助營運公司，申請獲得的資助如下：

| 資助名稱 | 資助機構 | 最高資助金額 | 預計資助金額 |
|---------------|--------|-------------|--------------|
| 「伙伴倡自強」社區協作計劃 | 民政事務總署 | \$3,000,000 | \$ 1,500,000 |

6.2 預計顧客人數



6.3 收益表

(**各項預計支出可參考 A2 附件)

| | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
|-------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| 經營收入: | | | | | |
| 服務收入 | 6,419,200 | 11,776,200 | 16,395,600 | 20,114,600 | 24,398,660 |
| 投資收入 | <u>6,000</u> | <u>15,400</u> | <u>38,400</u> | <u>60,000</u> | <u>93,600</u> |
| 總收入 | 6,425,200 | 11,791,600 | 16,434,000 | 20,174,600 | 24,492,260 |
| 支出 | | | | | |
| 租金支出 | 1,140,000 | 1,290,000 | 1,974,000 | 2,430,000 | 2,890,400 |
| 員工薪酬 | 4,650,000 | 7,782,000 | 10,596,000 | 13,515,000 | 16,522,500 |
| 宣傳費用 | 280,000 | 448,000 | 476,000 | 420,000 | 462,000 |
| 保險費用 | 2,600 | 2,600 | 5,200 | 7,800 | 7,800 |
| 商業登記費 | 2,200 | 2,200 | 2,200 | 2,200 | 2,200 |
| 公司註冊費 | 2,000 | - | - | - | - |
| 與銀杏館合作支出 | 435,200 | 793,344 | 1,076,224 | 1,255,936 | 1,494,272 |
| 常務支出 | 42,900 | 71,000 | 94,500 | 125,670 | 145,900 |
| 折舊 | 11,646 | 11,646 | 20,991 | 23,291 | 30,337 |
| 強積金支出 | <u>307,800</u> | <u>370,800</u> | <u>493,200</u> | <u>624,000</u> | <u>804,600</u> |
| 總支出 | 6,874,346 | 10,771,590 | 14,738,315 | 18,403,897 | 22,360,009 |
| 淨虧損/ 淨利潤 | (449,146) | 1,020,011 | 1,695,685 | 1,770,703 | 2,132,252 |
| 減:利得稅 | | <u>141,513</u> | <u>279,788</u> | <u>292,166</u> | <u>351,821</u> |
| 稅後淨利潤 | (449,146) | 878,497 | 1,415,897 | 1,478,537 | 1,780,430 |
| 減:15%捐款 | | <u>131,774</u> | <u>212,385</u> | <u>221,781</u> | <u>267,065</u> |
| 保留利潤 | <u>(449,146)</u> | <u>746,723</u> | <u>1,203,512</u> | <u>1,256,756</u> | <u>1,513,366</u> |

投資收入 = 短期投資 * 0.020%~0026%

與銀杏館合作支出 = 顧客總人次 * \$35 * 4 (假設銀杏館每次藥膳早茶為\$35)

員工薪酬 = 各職員薪金 * 12 * 職員人數

稅後淨利潤 = 淨利潤 * 16.5%

捐款額 = 稅後淨利潤 * 15%

保留利潤 = 稅後淨利潤 - 捐款額



6.4 資產負債表

| | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
|--------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| 非流動資產 | | | | | |
| 辦公室家具淨值 | 33,155 | 26,079 | 54,458 | 40,307 | 63,911 |
| 辦公室器材淨值 | <u>41,130</u> | <u>36,560</u> | <u>73,120</u> | <u>63,980</u> | <u>95,970</u> |
| | 74,285 | 62,639 | 127,578 | 104,287 | 159,881 |
| 流動資產 | | | | | |
| 短期投資 | 300,000 | 700,000 | 1,600,000 | 2,400,000 | 3,600,000 |
| 預付租金 | 190,000 | 215,000 | 329,000 | 405,000 | 481,733 |
| 銀行 | 1,179,562 | 1,698,036 | 1,946,524 | 2,418,689 | 2,712,652 |
| 現金 | <u>50,000</u> | <u>50,000</u> | <u>50,000</u> | <u>50,000</u> | <u>50,000</u> |
| | 1,719,562 | 2,663,036 | 3,925,524 | 5,273,689 | 6,844,385 |
| 流動負債 | | | | | |
| 應付賬款 | 178,800 | 310,336 | 388,056 | 418,984 | 489,068 |
| 預收收益 | <u>64,192</u> | <u>117,762</u> | <u>163,956</u> | <u>201,146</u> | <u>243,987</u> |
| | 242,992 | 428,098 | 552,012 | 620,130 | 733,055 |
| 淨資產 | <u>1,550,855</u> | <u>2,297,577</u> | <u>3,501,090</u> | <u>4,757,846</u> | <u>6,271,211</u> |
| 資本 | | | | | |
| 資本 | 2,000,000 | 1,550,855 | 2,297,577 | 3,501,090 | 4,757,846 |
| 加/減:淨虧損/淨利潤 | <u>(449,146)</u> | <u>746,723</u> | <u>1,203,512</u> | <u>1,256,756</u> | <u>1,513,366</u> |
| | <u>1,550,855</u> | <u>2,297,577</u> | <u>3,501,090</u> | <u>4,757,846</u> | <u>6,271,212</u> |



6.5 現金流量表

| 營運活動之現金流量 | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| 服務收入 | 6,419,200 | 11,776,200 | 16,395,600 | 20,114,600 | 24,398,660 |
| 預收收益 | 64,192 | 53,570 | 46,194 | 37,190 | 42,841 |
| 租金支出 | 1,330,000 | 1,315,000 | 2,088,000 | 2,506,000 | 2,967,133 |
| 員工薪酬 | 4,650,000 | 7,782,000 | 10,596,000 | 13,515,000 | 16,522,500 |
| 宣傳費用 | 210,000 | 406,000 | 469,000 | 434,000 | 451,500 |
| 保險費用 | 2,600 | 2,600 | 5,200 | 7,800 | 7,800 |
| 商業登記費 | 2,200 | 2,200 | 2,200 | 2,200 | 2,200 |
| 公司註冊費 | 2,000 | - | - | - | - |
| 與銀杏館合作支出 | 326,400 | 703,808 | 1,005,504 | 1,211,008 | 1,434,688 |
| 常務支出 | | | | | |
| 強積金支出 | 42,900 | 71,000 | 94,500 | 125,670 | 145,900 |
| 利得稅 | 307,800 | 370,800 | 493,200 | 624,000 | 804,600 |
| 15%捐款 | - | 141,513 | 279,788 | 292,166 | 351,821 |
| 營運活動之淨現金流 | - | <u>131,775</u> | <u>212,385</u> | <u>221,781</u> | <u>267,065</u> |
| 入(流出) | (390,508) | 903,074 | 1,196,017 | 1,212,165 | 1,486,293 |
| 投資活動之現金流量 | | | | | |
| | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| 購買固定資產付現數 | (85,930) | | (85,930) | | (85,930) |
| 投資收入 | 6,000 | 15,400 | 38,400 | 60,000 | 93,600 |
| 短期投資 | (300,000) | (400,000) | (900,000) | (800,000) | (1,200,000) |
| 投資活動之淨現金流出 | (379,930) | (384,600) | (947,530) | (740,000) | (1,192,330) |
| 理財活動之現金流量 | | | | | |
| | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
| 股東注資 | 2,000,000 | | | | |
| 理財活動之淨現金流入 | 2,000,000 | | | | |
| 每期現金及銀行存款淨流入 | 1,229,562 | 518,474 | 248,487 | 472,165 | 293,963 |
| 期初現金及銀行存款餘額 | - | <u>1,229,562</u> | <u>1,748,036</u> | <u>1,996,524</u> | <u>2,468,689</u> |
| 期末現金及銀行存款餘額 | <u>1,229,562</u> | <u>1,748,036</u> | <u>1,996,524</u> | <u>2,468,689</u> | <u>2,762,652</u> |



6.6 財務比率

| | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 流動比率 | 7.08:1 | 6.22:1 | 7.11:1 | 7.50:1 | 9.34:1 |
| 資本回報率 | | 26.5% | 29.2% | 30.5% | 19.3% |
| 資產周轉率(倍) | 3.21 | 7.60 | 7.15 | 5.76 | 5.15 |
| 銷售淨利率 | | 8.65% | 10% | 8.46% | 8.70% |



A1 附件 1 問卷調查

(訪問第三齡人數：93 人，訪問日期：2-3-2015)

1. 性別-----男 女

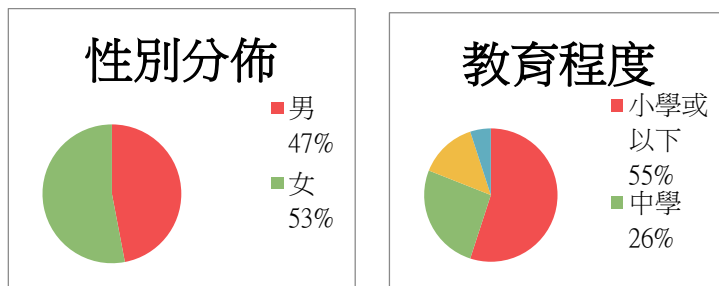


圖 1.1 及 1.2

2. 你在現階段最重視：家人 朋友 經濟 社會地位 心理 身體健康

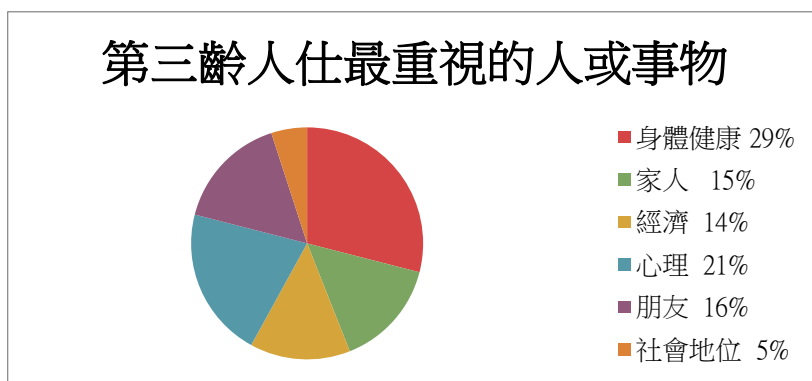


圖 2

3. 你在事業打拼的階段有曾注意身體的健康？ 有 沒有 不知道

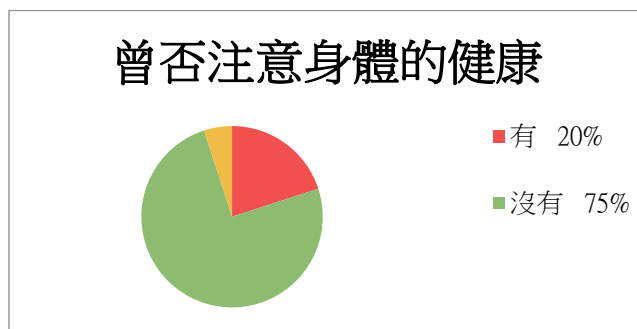


圖 3

以上數據顯示三家一有龐大的潛力客戶，有極大的發展空間



4. 你滿足於現時的生活嗎？ 有 沒有 考慮中

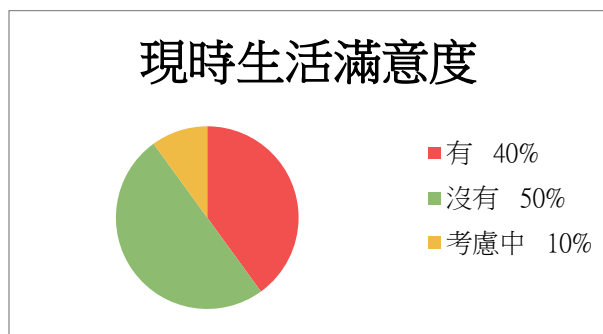


圖 4

5. 你認為每天有均衡的飲食。

十分同意 同意 中立 不同意 完全不同意

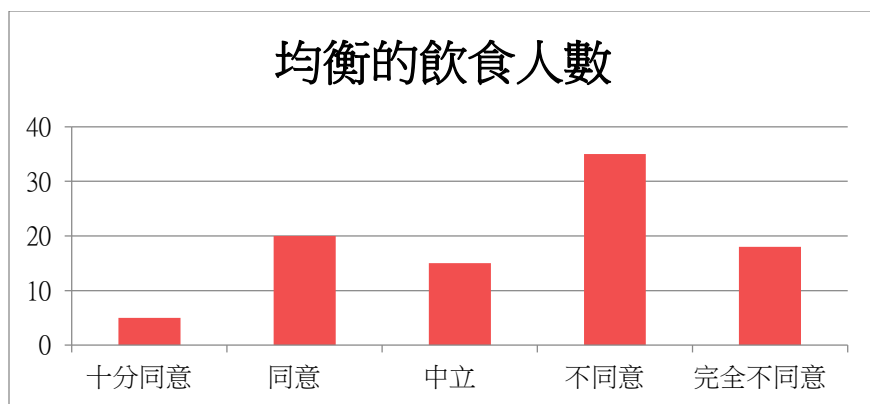


圖 5

以上圖表顯示，過半受訪者表示沒有均衡的飲食，情況需正視

6. 每星期會運動：

零次 一至兩次 兩至三次 四次或以上

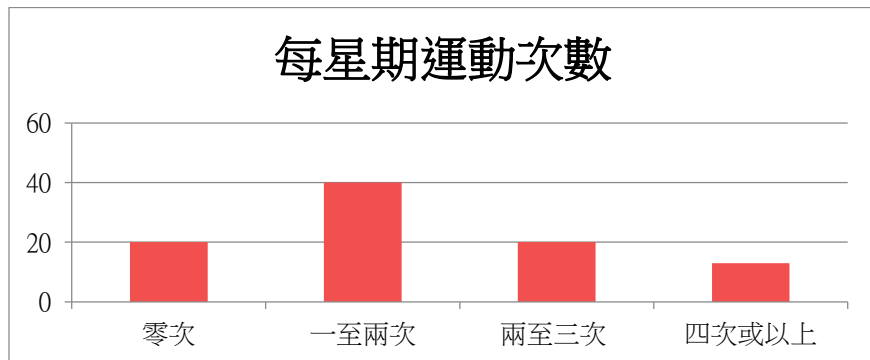


圖 6



以上圖表顯示，近三分二的受訪者表示他們每星期只做一至兩次運動，明顯不足

7. 你在生活上感到壓力。

十分同意 同意 中立 不同意 完全不同意

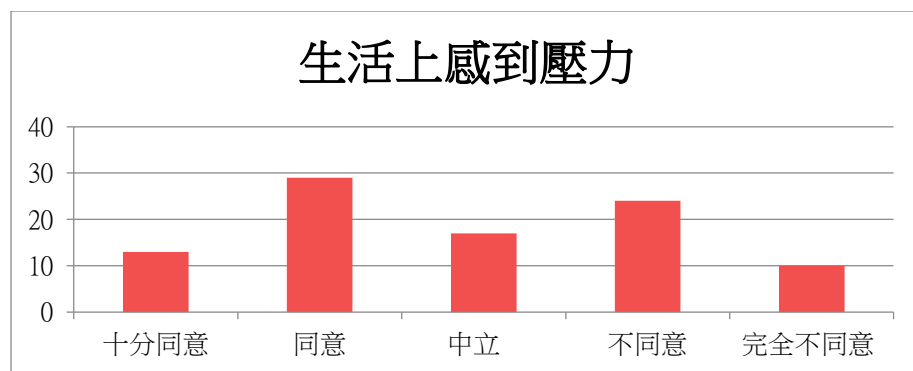


圖 7

以上圖表顯示，近半受訪者表示他們在日常生活中感到壓力，而他們需要一個合適的平台來舒緩壓力

8. 總括而言，你會考慮三家一的產品服務嗎？

會 不會 無意見

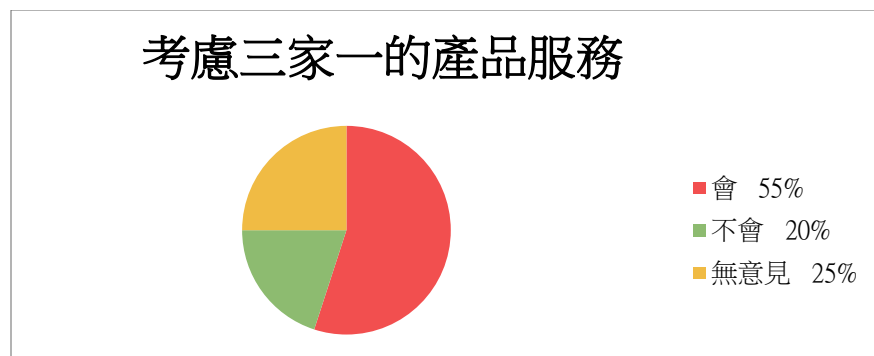


圖 8

~問卷調查完畢~



A2 附件 2 各項支出參考

**預計支出

| 營運部 | 營養師 | 心理治療師 | 中醫師 | 健身教練 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|
| 每位主管月薪（專業人士） | \$55000 | \$38000 | \$29000 | \$28500 |
| 每位普通職員月薪（如已畢業大學生） | \$25000 | \$25000 | \$16000 | \$15000 |

| | |
|----------|---------|
| 其他部門主管月薪 | \$20000 |
|----------|---------|

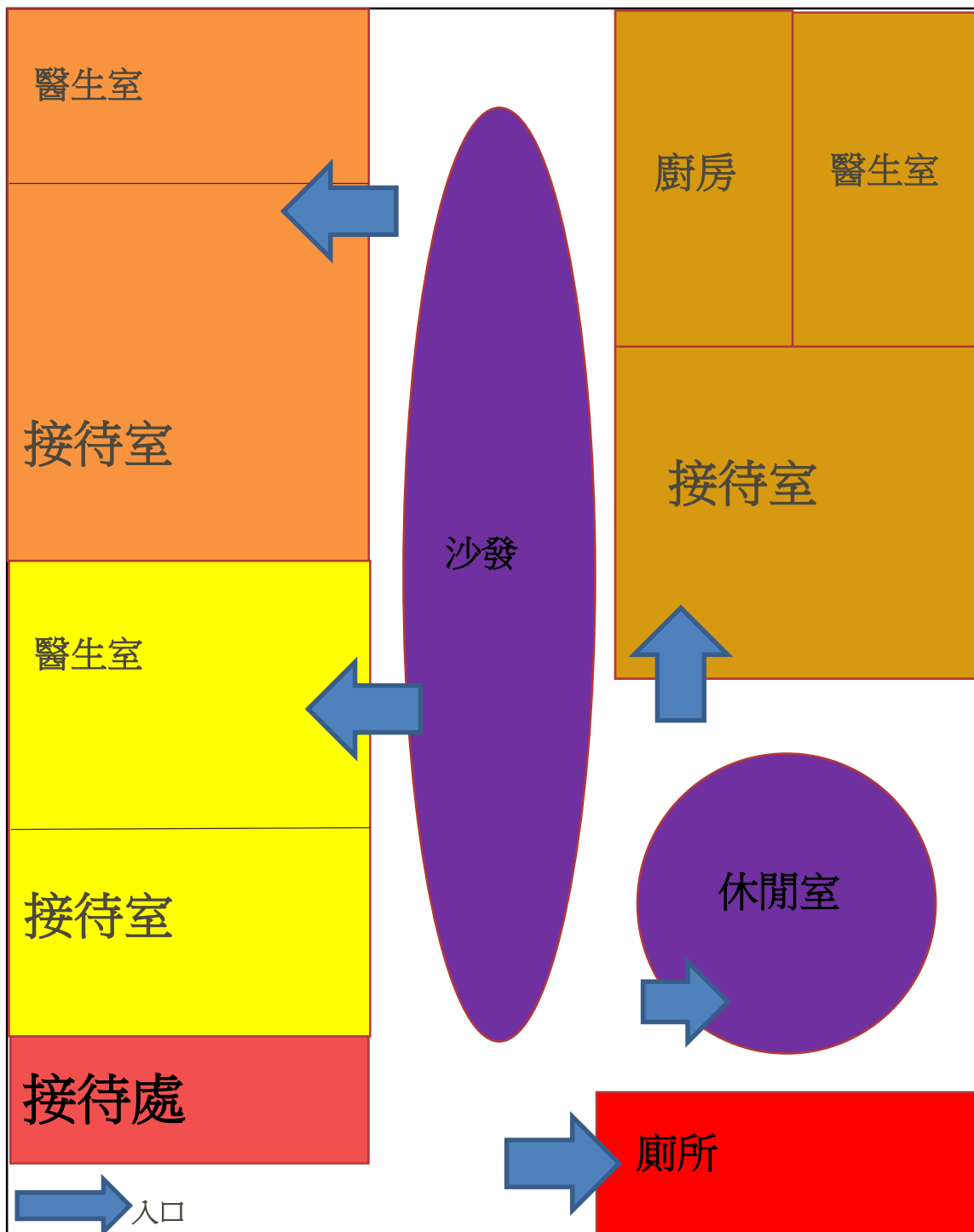
| | |
|-------|----------|
| 每月租金 | \$95000 |
| 每年宣傳費 | \$280000 |
| 保險 | \$2600 |

| 辦公室家具 | 價格 |
|--------|---------|
| 沙發 | \$980 |
| 桌子和椅子 | \$15000 |
| 洗手間設備 | \$4500 |
| 冷氣機 | \$7700 |
| 風扇和抽風機 | \$7050 |
| 燈光設備 | \$4600 |
| 辦公室家具 | \$39830 |

| 辦公室器材 | 價格 |
|-------|---------|
| 傳真機 | \$22000 |
| 影印機 | \$9200 |
| 電腦 | \$2200 |



A3 附件 3 辦公室平面圖



參考資料：

<http://www.swd.gov.hk/doc/ngo/Salary%20Scale%20of%20Common%20Posts%20w%20e%20f%2001%2004%202012.pdf>

http://orientaldaily.on.cc/cnt/news/20110803/00176_064.html

http://www.the-sun.on.cc/cnt/news/20150310/00410_010.html

<http://hkg.westkit.net/?p=v&id=2120068>

https://www.hsbc.com.hk/1/2/about/chinese/media-releases/news?filename=n10feb03a&lang=zh_HK

http://www.had.gov.hk/tc/public_services/en_self_reli/index.htm

http://www.censtatd.gov.hk/hkstat/sub/sp150_tc.jsp?productCode=FA100096

