

国内图书分类号: F272.3

国际图书分类号: 658.8

密级: 公开

西南交通大学  
研究生学位论文

成都 PET 养老院服务营销策略研究

年 级 2016 级

姓 名 谭旨

申请学位级别 硕 士

专 业 工商管理

指 导 老 师 李晓力

二零二二年九月六日

Classified Index: F272.3

U.D.C:658.8

Southwest Jiaotong University

Master Degree Thesis

Research on Service Marketing Strategy of  
Chengdu PET Nursing Home

Grade: 2016

Candidate: Tan Yi

Academic Degree Applied for : Master

SPETciality: Business Administration

SuPETrvisor: Prof. Li Xiaoli

Sept.6,2022

## 摘要

根据二零二零年我国第七次人口普查数据结果显示,我国大陆人口数为1411778724人,而二零二零年全年出生人数约为一千二百万人,而人口出生率却降至8.50‰,为史上最低值。与此相反的是,全国六十周岁以上老年人的总人数已经高达二点六四亿,约占我国人口的百分之十八点七,其中我国六十五周岁及以上老年人的总人口数大约为一点九亿,约占我国人口的百分之十三点五,上述统计结果说明中国已经开始步入深度老龄化阶段,也正在走向超级老龄化阶段。目前中国大多数家庭成员的模式都是4:2:1模式,而中国社会经济的发展也导致了人类生存节奏的增加,空巢老人的数量也在逐年增加,导致我国养老服务供给无法满足快速增长的养老需求。在二零一二年的第一次中国国家智能化养老策略会议上专家们预测到二零五零年,全中国临终无儿女的老年将超过七千九百万,而独居和空巢老年比率也会到达百分之五十四以上。在这样的客观背景下,中国的养老产业面临着人口基数过大、经济发展水平比较落后、社会服务内涵单调、养老产业结合医疗、文化、体育等服务设施缺失、社会化专业水平不够高的困难与挑战,需要通过政府、社区、养老院共同合作来克服,从而可以推动中国养老产业在经营管理模式和社会服务水平等方面的更加成长与健全,让养老事业在中国有进一步的蓬勃发展。

本文以成都市PET养老院作为实际的研究对象,从其所处的外部营销环境(即宏观环境、行业环境)和内部营销环境进行分析,其中运用了波特"五力模型"分析法了解养老行业的实际竞争趋势,运用STP理论分析成都PET养老院的目标市场和市场定位再加上对其自身的经营现状、所面对的当地市场需求进行了实地考察、数据收集和系统分析,并对养老院在营销过程中出现和现存的问题、难题进行综合分析并追根溯源;最后,根据营销7P理论为成都PET养老院制定符合其自身发展需求的切实可行的营销策略;并通过建立企业文化打造本土品牌并建立畅销的消费者需求认知机制;优化成都PET养老院内部组织管理、鼓励管理人员和从业人员积极改变和革新经营管理观念,提供更充沛的人才储备;完善养老院信息化建设、深化合作、凸显医养结合优势等给出了具体的保障举措。通过对成都PET养老院的服务营销策略研究,将能够促使养老院企业在新的社会政治、经济等大环境下按照企业实际发展需要,对服务营销战略进行合理有效地调整与变革,进而有助于养老院改变与革新营销理念,走出影

响自身营销发展的困境,解决营销过程中的问题和难题,提高养老院的"三力"管理能力、服务能力和竞争能力,为养老院扩大规模和长远发展提供专业、实用的建议,也为我国养老行业的发展提供了更多的实际案例作为参考和研究。

**关键词:** 民营养老院; 服务营销策略; 消费者需求; 市场定位

## Abstract

According to the results of China's seventh population census in 2020, the population of the mainland of China was 1411778724, while the number of births in the whole year of 2020 was about 12 million, but the birth rate fell to 8.50 %, the lowest in history. On the contrary, the total number of PETople over the age of 60 in China has reached 264million, accounting for about 18.7% of China's population. Among them, the total number of PETople over the age of 65 in China is about 190million, accounting for about 13.5% of China's population. The above statistical results show that China has begun to enter a deep aging stage and is also moving towards a suPETr aging stage. At present, the mode of most family members in China is 4:2:1. The development of China's social economy has also led to an increase in the pace of human survival. The number of empty nesters is also increasing year by year, resulting in the inability of China's elderly care service supply to meet the rapidly growing demand for elderly care. At the first China National Intelligent elderly care strategy conference in 2012, exPETrts predicted that by 2050, the number of elderly PETople dying without children in China would exceed 79 million, and the ratio of elderly PETople living alone and empty nests would reach more than 54%. Against this objective background, China's elderly care industry is facing difficulties and challenges such as a large population base, relatively backward economic development, monotonous social service connotation, lack of service facilities for the elderly care industry in combination with medical, cultural, sports and other services, and insufficient professional level of socialization. It needs to be overcome through the joint cooPETration of the government, communities and nursing homes, Thus, it can promote the growth and improvement of China's elderly care industry in terms of oPETration and management mode and social service level, so that the elderly care industry can further flourish in China.

Taking Chengdu PET nursing home as the actual research object, this paPETr analyzes its macro environment and internal and external marketing environment. Porter's "Five Forces Model" analysis method is used to understand the actual comPETtition trend of the

elderly care industry. In addition, field investigation, data collection and systematic analysis are conducted on its own oPETration status and local market demand, It also makes a comprehensive analysis of the existing problems and difficulties in the marketing process of nursing homes and traces the source; At the same time, the STP theory is used to re position the market of Chengdu PET nursing home, and practical marketing strategies that meet its own development needs are formulated for Chengdu PET nursing home according to the marketing 7p theory; Finally, through the establishment of corporate culture to build local brands and establish a popular consumer demand cognitive mechanism; Optimize the internal organization and management of Chengdu PET nursing home, encourage managers and employees to actively change and innovate the concept of oPETration and management, and provide more abundant talent reserves; SPETcific measures are taken to improve the information technology construction of nursing homes, deePETn cooPETration and highlight the advantages of the combination of medical care and nursing care. Through the research on the service marketing strategy of Chengdu PET nursing home, the nursing home enterprises will be able to reasonably and effectively adjust and change the service marketing strategy according to the actual development needs of the enterprises in the new social, political, economic and other environment, which will help the nursing home change and innovate the marketing concept, get out of the dilemma affecting its own marketing development, solve the problems and problems in the marketing process, and improve the "three forces" management ability of the nursing home Service ability and comPETtitiveness provide professional and practical suggestions for the expansion and long-term development of nursing homes, and also provide more practical cases for the development of China's elderly care industry as reference and research.

**Key words:** Private nursing homes; Service marketing strategy; Consumer demand; Market positioning

# 目 录

第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的和意义.....	1
1.3 国内外研究现状.....	3
1.3.1 国外研究现状.....	3
1.3.2 国内研究现状.....	4
1.3.3 研究现状评述.....	6
1.4 研究内容与框架.....	6
1.5 研究方法.....	7
第 2 章 相关理论基础 .....	9
2.1 关键概念界定.....	9
2.1.1 人口老龄化.....	9
2.1.2 养老服务的概念.....	9
2.1.3 民办养老机构的界定.....	10
2.1.4 公立养老院和民营养老院.....	10
2.1.5 服务营销.....	10
2.2 相关理论基础.....	11
2.2.1 PEST 分析法 .....	11
2.2.2 波特“五力模型” .....	11
2.2.3 营销 7P 理论 .....	11
2.2.4 STP 理论 .....	14
第 3 章 成都 PET 养老院的营销环境分析 .....	15
3.1 成都 PET 养老院简介 .....	15
3.1.1 养老院的基本情况.....	15
3.1.2 养老院的组织结构及人力资源.....	15
3.2 成都 PET 养老院内部营销环境分析 .....	16
3.3 成都 PET 养老院外部营销环境分析 .....	18
3.3.1 宏观环境分析.....	18
3.3.2 行业环境分析.....	19
第 4 章 成都 PET 养老院的营销现状与问题分析 .....	23
4.1 目标市场及定位.....	23
4.1.1 成都 PET 养老院的市场细分 .....	23
4.1.2 成都 PET 养老院的目标市场 .....	24
4.1.3 成都 PET 养老院的市场定位 .....	24

4.2 成都 PET 养老院营销现状 .....	24
4.2.1 成都 PET 养老院经营现状 .....	24
4.2.2 养老院产品价格及市场需求.....	25
4.2.3 养老院销售渠道建设.....	26
4.2.4 养老院的广告宣传和促销.....	27
4.2.5 养老院的有形展示和服务流程.....	27
4.2.6 对成都 PET 养老院相关人员进行深入访谈 .....	28
4.3 成都 PET 养老院的服务营销问题 .....	29
4.3.1 产品单一化,差异性不足.....	29
4.3.2 定价标准不灵活,促销手段不足.....	29
4.3.3 销售渠道单一,线上营销不足.....	30
4.3.4 人员管理薄弱,人才流失率高.....	30
4.3.5 基础设施老旧,有形展示不足.....	31
4.3.6 服务流程缺失,部门衔接度低.....	31
第 5 章 成都 PET 养老院的服务营销策略设计 .....	33
5.1 基于 7P 理论的营销策略 .....	33
5.1.1 定制导向性产品,提高个性化.....	33
5.1.2 完善定价方式,增加灵活度.....	34
5.1.3 丰富促销方式,促进品牌推广.....	34
5.1.4 拓宽销售渠道,强化网络宣传.....	35
5.1.5 优化人员管理策略,加强队伍建设.....	35
5.1.6 完善有形展示,提升企业价值.....	36
5.1.7 优化服务流程,提高服务质量.....	37
第 6 章 成都 PET 养老院服务营销策略的实施保障 .....	38
6.1 企业文化保障.....	38
6.1.1 结合国家政策打造本土品牌.....	38
6.1.2 构建长效的消费者需求认知机制.....	38
6.2 人力资源保障.....	39
6.3 硬件、技术保障.....	39
6.3.1 购置专业的医院级设备 .....	39
6.3.2 深化同公立医院的合作,凸显医养结合优势 .....	40
6.3.3 进一步完善老年人信息数据库 .....	40
6.4 本章小结 .....	40
结论.....	42
参考文献.....	44
附录 1 成都养老院市场问卷调查 .....	48
附录 2 走访养老院的访谈提纲 .....	53

## 第1章 绪论

### 1.1 研究背景

随着我国老龄人口的加速增长,我国出生人口却在快速下降。近年来我国人口出生率在持续的下降,即便是国家放开二胎政策出生人口总数仍然持续下跌。据二零二零年全国第七次人口普查统计报告显示,当前我国的总人口为1411778724人,相对比较第六次全国人口统计中国大陆范围内的总人口数确实增长了72053872人,然而年平均增长率却仅为百分之零点五三,而在一九八二年的全国人口中数年平均增长率则达到了百分之二点零九,也就是一九八二年开始中国的每年人口数量虽在增长,但是增长率却在逐年下降;2021年全年出生人口为1062万人,人口出生率降至7.520%,为史上最低值。与此相反的是,全中国六十周岁之上老龄的总人数高达二点六四亿多,约占我国人口数的百分之十八点七,其中六十五周岁及之上老龄的总体数约为一点九亿,约占我国人口数的百分之十三点五,这些数据表明我国已经进入深度老龄化阶段,即将进入超老龄化阶段。

由于我国人口增长率的不断走低,以及老年人口数量的持续上升,中国人口老龄化问题已经变成了一种必须认真正视的严峻社会课题。而现如今中国的人口老龄化的问题也已越来越严峻,在此如此巨大的人口基数下,这种情况已经变得十分突出。老龄化对中国经济社会以及青少年的成长与发展造成了很大的困难与影响。随着社会、经济和科技的发展、人类生活节奏的不断加快,青年人上班繁忙,加班加点早已形成社会惯例,许多老年人都选择独居或者没有与子女同住居住在一起,日常生活上就得不到陪伴与照料。我国传统的家庭养老理念已经受到很大的冲击,已经逐渐开始改变。现在房产市场上已经逐渐出现一些养老公寓、养老会所等多类型适合不同老人需求的养老房产、服务产业,为社会创造提供了一些就业的机会,也在进一步促进我国社会经济的转型和发展。

### 1.2 研究目的和意义

本文以成都市PET养老院作为实际的研究对象,从其所处的实际营销环境、自

身的经营现状、所面对的当地市场需求以及相似竞争对手情况这四个方面进行了实地考察、数据收集和系统分析，再进一步确定了该养老院的发展优势、劣势、机会和威胁，并对养老院在营销过程中出现和现存的问题、难题进行综合分析并追根溯源；同时，运用 STP 理论对成都 PET 养老院重新进行市场定位，根据营销 7P 理论为成都 PET 养老院制定符合其自身发展需求的切实可行的营销策略；最后，运用波特“五力模型”分析法帮助成都 PET 养老院决策者、管理者更好地了解养老服务行业的发展趋势，以及竞争对手的实际情况和相互的差距，为制定养老院的竞争策略、提高其盈利能力、降低营销成本提供理论依据和实用建议。

近年来，我国老年人口数量的加速增长带动了我国养老行业的强劲发展态势，行业内国内的竞争日益加剧，人口老龄化对社会保障的要求也在不断提高。过去大部分老人都采用居家养老的方式度过老年时光，而随着人们对生活质量的不断重视，单一的养老方式已经不能满足市场需求，养老产业也逐渐发展壮大起来，而养老行业的服务质量是消费者最关心的问题，而行业内的服务标准也在不断地提高和更加专业。我国养老行业有以下具体情况：人口基数特别大、发展相对滞后、服务内容单一、养老行业结合医疗、文化、体育等服务设施不足、社会化专业水平不高的困境和挑战，政府、社会、养老院三方面相互协作共同努力才能解决这些难题和挑战，使养老事业在我国有更加长远良性的发展。

在中国市场的养老产业发展中，由于公立医院的不足促进了民营养老院的不断增多，发展势头也壮大不少。和其他行业相比，养老行业的管理者和服务人员的营销服务观念落后、更新创新速度滞后于养老产业自身的发展速度。本文以成都市 PET 养老院为例，分析了养老院现在的基本情况、营销状况和存在的营销问题，结合实际，提出了相应的营销改进方案，促使养老院创新经营策略模式，树立服务整合营销和可持续营销等创新营销理念。

本文研究的目的：一是对经营现状和实际经营中遇到的问题进行分析，促进养老院根据新政策新规定做出调整，主动面对市场环境的变化，将营销策略进行修正，帮助养老院解决实际的营销难题，提高其市场营销竞争力。二是通过对养老院现有的各类产品和服务进行深入分析，结合 7P 理论中 7 要素帮助养老院改进营销策略、增强管理能力。三是通过有深入交谈、个人访谈以及调查问卷，对现在的养老行业进行市场细分、确定目标市场选择和定位，帮助成都 PET 养老院对客户需求进行更加深入

的了解，提高更好更周到的服务。四是了解养老院能够带来的社会效益和经济效益，通过养老院此类机构的文化建设，营造和提升养老院的社会良好形象，以此树立品牌价值。

## 1.3 国内外研究现状

### 1.3.1 国外研究现状

#### (1) 建立民办养老机构的理论研究

国外对民办养老服务机构的研究探索时间可以追溯到二十世纪九十年代初期，是来自欧洲的安东尼吉登斯、托尼布莱尔、施罗德等几人第一次提出政府在发展养老服务产业上能够采取将企业私有化与公共基本保障制度相结合的政策。简莱恩(Jane Lane ,2001)在其发表的《新公共管理》一书中倡导采用市场化、民营化的管理方式，使公共治理由企业与公众组织共同担当,政府也应该通过引入与企业的管理竞争机制来提升管理效能,并使政策的制订权与执行权分离。

琼斯 ( Jones ,2004) 阐述美国养老院的现状，公办养老院占比不足百分之十，一半以上的是民办养老院，其余剩下的全是依靠第三方非营利组织开办的。另外，部分民办养老院为了获得专业的医疗护理服务和特效药物而与医疗机构进行合作 [1]。艾德里安(Adrian ,2004)指出英国伦敦的大部分养老院是由民间力量开办的 [2]。苏珊·特斯特 ( Susan tester ,2007) 认为想要扩大养老机构的资金渠道，必须鼓励非政府的民营企业、个人加入。

#### (2) 民办养老机构高质量发展策略研究

杰姆斯·E·罗勒 ( James E . Rohrer ,1987) 提出政府可以通过采用激励策略来改善民办养老机构的服务质量，并控制民办养老机构的未来发展[3]。帕梅拉( Pamela ,2000) 认为必须大力扩充拓展社会民间对老年人、残疾人等弱势群体的福利照顾的范畴[4]。詹姆斯·C·斯科特教授 ( Jean C . Scot ,2004) 和保罗·埃尔斯坦 ( Paul Elstein ,2004) 认为对养老机构的监管力度是否应该通过政府部门的相关政策来加强，以促进养老服务管理机构的服务质量获得更进一步的提升[5]。

苏珊·特斯特 ( Susan tester ,2007) 认为应该进一步加强非公立养老服务管理机构中非营利组织的作用。希金斯 ( Higgins ,2009) 认为私立养老院可以根据老人不同

的养老需求来提供有针对性的养老服务项目来满足。郭克为 ( Guo KL ,2012) 和麦克吉 ( McGee D ,2012) 认为影响养老机构长远发展的重要因素是国家和政府制定的相关法律法规, 机构运营资质审查是重中之重, 进一步修订和完善照护标准规范、养老行业违规行为的处罚办法及补救措施是非常重要的[6]。

Almomani FM (2017) 探究一种系统设计是关于供给业务服务的专业化组织的数字金融服务理论概念。芬兰老龄金体系是最好的研究案例。整篇文章由绪论、个案描述、理论架构、研究方法、数据分析与实验成果搜集以及结语等构成[7]。Adamakidou T (2016) 按照国家普遍法规制度和特别法规规定的准则, 系统分析探究了设定和明确老人社会保险服务工作年限的具体实施问题[8]。

Bowblis JR (2018) 研究调查结果来自访问养老院的护士, 从其日常工作环境的硬软件设施是否可以得到政府、社区支持程度, 以及工作人员护理专业能力、业务销售能力等方面分析研究这些因素对养老院发展的深远影响[9]。Blackurn (2016) 根据调查结果指出, 由于社会老龄化的速度加快以及核心家庭的不断衰退, 导致老年人护理服务市场得到了迅猛发展。但是, 要招聘到合格专业的护理员却非常困难[10]。HAugstvedt a (2016) 在试验一个把刚毕业护士对其管理人员实际领导行为的了解程度和结构授权、人员短缺、上班生活限制和随之而来的倦怠服务营销品质, 包括对患者护理品质等紧密联系在一起的假设实验[11]。Kiel(2016)博士指出, 服务质量是养老行业竞争中的核心手段, 是企业在养老行业市场中长远高质量发展的重要因素[12]。

### 1.3.2 国内研究现状

我国早在 21 世纪初期就制定了服务行业的一个大概的执行标准政策, 浙江省温州市因为经济发达人们收入水平高, 是最早开始创办民营养老院的。从早期中国的养老行业的兴起阶段就开始存在了很大一些养老服务行业组织和团体, 不过因为当时的养老行业还处在尝试与探索阶段, 缺乏具体的服务方向性, 再加上受中国传统养老观念的影响, 养老行业一直发展缓慢, 养老服务质量标准也没有做到精确、全面。二零零二年以来, 随着人口老龄化的不断加深, 国家进一步收紧了对养老服务行业的监管力度, 对养老服务行业的行为规范标准也在不断提高, 二零零二年就开始出台了初期的服务行业规范, 在 2021 年出台了我国首份《国家基本公共服务标准》, 分别从幼有所养、学有所教、劳有所得、病有所医、老有所养、住有所居、弱有所扶、优军服务保障、

文体服务保障等 9 个方面明确了政府履行公共服务职责与人民享有相应权利的依据。目前我们的养老行业尚处在初期发展阶段,和发展成熟的其他行业相比有很大差异,因此目前关注养老行业的重点都是管理上的,并期待养老行业可以建立一种科学合理的架构,由此走上正轨,这导致当前针对养老方面的报告相当匮乏。

### (1) 对民办养老院服务人员缺乏专业性的研究

吴玉韶教授(2017)指出,中国老龄人口占总人口的比例在最近十年迅速增高,中国养老行业得到了突飞猛进的发展,对养老机构的经营模式和业务管理模式各方面的研究探索分析也是上了一个新台阶。近年来,根据我国养老产业的成长历程和在不同发展阶段中所存在面临的各种情况,学者们开始从研究机构本身转向研究养老机构的重要组成要素,例如关于养老服务从业人员的专业度和对其进行专业培养的研究,以及关于养老机构运营管理模式的改革创新等方面的研究[19]。庞庆泉副教授(2018)在百色市右江区进行调研并实地走访了当地所有的民办养老机构,获取了有效真实的数据。当地的民办养老院共有职工二百多人,护理人员占总人数的 50%,合计一百三十七人,拥有相关从业证书的却不足 20 人,持证率不足 12%。持有大学学历的工作人员只有 2 人。从这些数据可以反映出,我国养老行业的服务人员专业能力不足学历层次比较低,这是影响养老行业发展的重要问题之一[20]。

柳旭(2017)指出,要提高养老行业从业人员的综合素质,从思想道德品质到文化素养各方面,可以有针对性的为从业人员开展相关培训并进行考核,定期选派优秀从业者出去调研交流,学习行业内先进的服务理念、管理运营模式等,对照榜样革新自身,并同地方的政府组织开展协作;积极吸引资金广泛传播[21]。

### (2) 政府部门对民办养老院政策支持的研究

罗争光(2017)对中国的养老行业市场营销情况进行了具体调研,养老机构需要形成一个统一的服务质量评价准则,国家政府需要制定相应行业执行标准规范,如此才可以推动中国养老行业的良性竞争[22]。朱凤梅博士(2019)对北京市 500 多家民办养老机构进行走访调研后,认为国家财政补贴确实对提高民办养老机构入住率有较高的实质性效果[23]。

### (3) 对民办养老院资金缺乏经营困难的研究

周玲玲教授(2016)认为民办养老院如果单纯依靠个人或企业出资,其融资渠道太单一并且经营模式也单一,这将不利于养老院的持续经营和发展[24]。龙玉其教授

(2017)指出大部分非公立养老院经营惨淡的主要原因就是缺乏资金来源促进养老院的持续发展,而且民办养老院的管理模式主要是传统的家庭式管理,沾亲带故缺乏客观、严谨、科学的管理模式[25]。李玉虎副教授认为养老机构由于前期资金投入较大,收益却需要较长的时间,再加上后期各种维护支出造成大部分民营养老院的资金链容易断裂[26]。李额垫,王志稳,刘辉等(2013)由于中国正逐步步入人口老龄化社区,中国的养老服务行业也将快速发展,要想切实从中获益,需要推进医疗机构本身加以改造和完备,不仅只是医疗服务和医疗设施的改进,需要提高医疗专业服务质量和完善创新运营管理模式[27]。马丽萍(2017)指出以盈利为目的民营养老机构,其医养结合业务的收费标准存在各种不同,怎么在合理盈利的同时满足不同收入水平老年人的养老需求,制订合理的服务收费价格策略就非常关键了,也可以获取更多的市场影响力[28]。

### 1.3.3 研究现状评述

通过我国学者、专家们的研究发现,养老院在环境卫生、餐饮健康、服务质量、医疗设施这些方面是需要进行大力改革和创新的,而随着现在人们非常重视心理健康,老年人的心理健康需求也是不容忽视的,并且应该学习西方的做法,将老年人的心理咨询需求放在重要的位置,对有心理问题的老人要及时采取相关有效措施进行干预和改善,这样才能更全面的提高服务质量促进养老院的长久发展。

近十年来,我国大力发展经济对养老产业发展重视程度不够,造成养老产业的发展对比其他产业比较滞后。一直以来我国也有少部分学者在研究养老行业不过研究的重点都集中在服务领域的具体流程、经营模式和服务质量等方面,基本没有对养老产业链如何扩大和延长的研究。举个例子:是否可以将养老产业结合大数据互联网技术,采用线上服务的形式是否可行?通过相关数据服务平台获取相关服务需求信息,完善和更新经营模式并进一步提高服务的质量看看是否可行。

## 1.4 研究内容与框架

第一章绪论。本章的内容分别从研究背景、研究目的和意义、国内外研究现状和研究内容与框架以及采用的研究方法这五方面进行了详细的介绍和阐述。

第二章相关科学基础理论。阐述了养老行业服务营销理论的基本概念,为后面章节对成都PET养老院的服务营销策略研究奠定理论基础。

第三章成都 PET 养老院营销环境分析。本章节运用波特“五力模型”总结并分析成都 PET 养老院的外部行业环境，促使其进一步关注到外部行业环境的变化，并根据实际情况制定更加合理实用的营销策略。

第四章成都 PET 养老院营销现状和问题分析。通过具有实践性的问卷调查和深度访谈的方式，深入了解现在的老年人看法和实际要求，以及现住老人对养老院服务的满意程度，再结合 7P 理论对成都 PET 养老院的近期的实际营销状况和面对的问题、挑战进行详细的分析，便于下一章对成都 PET 养老院营销策略的改进提出实质性的有效建议。

第五章成都 PET 养老院服务营销策略建议。关于在成都 PET 养老院营销过程中面临的问题和挑战，利用 STP 和营销 7P 理论对现有策略进行改进与完善。从市场定位、服务营销策略、企业管理策略、树立品牌形象等方面提出具有可操作性的实质性的策略建议。

第六章成都 PET 养老院营销策略实施的相关保障性措施。本章节提出保障营销策略实施的相关措施，确保养老院的服务营销策略能够得到有效的实施。

第七章结语。通过对论文的研究思路和目的进行详细说明，就成都 PET 养老院服务营销过程中发现的问题、存在的难题和面临的挑战进行有针对性的解决，总结阐述本文并为养老服务业特别是民营养老院的服务营销优化研究提供有实操性的参考和可使用的数据。

## 1.5 研究方法

(1) 文献资料研究法:阅读国内外有关养老院服务营销的期刊和著作等文献，从各种知识平台中收集、阅读、分析养老服务领域的相关文献资料,从信息平台上收集有关养老服务行业发展的最新政策和数据。

(2) 深度访谈研究法:作者通过实地走访成都 PET 养老院，与养老院的工作人员和居住老人进行面对面交流，并采访其中的部门人员，采访内容主要是从养老院组织机构管理、服务流程情况、设施建设现状、服务质量优劣、医疗健康检测专业度等方面，了解老人的需求获得最真实的数据和信息，并对访谈内容进行汇总、整理,分析成都 PET 养老院在服务营销策略上存在的问题。

(3) 问卷调查法。通过在目标人群中运用问卷调查的方式获得相关数据，分析

得出影响消费者选择养老方式和养老院的关键因素，为后面服务营销策略的设计、实施提供指导性意见。

（4）比较分析法。通过与国内外民办养老院服务营销策略的比较研究，发现成都 PET 养老院在服务营销策略上存在一些需要改进和完善的地方。

## 第2章 相关理论基础

本章节主要研究在我国人口老龄化程度不断加剧的背景下，民营养老院在服务营销策略研究方面的相关理论。

### 2.1 关键概念界定

#### 2.1.1 人口老龄化

根据联合国的数据规定，如果一个国家或者地区六十岁以上的老龄人口数超过了总人口数的百分之十以上或者六十五周岁的老龄人口数超过总人口数的百分之七以上，这个国家或者地区就开始属于老龄化社会了。

截止二零二零年末，我国六十周岁之上老人的总人数已经超过了二点六四亿，占我国人口的百分之十八点七，其中六十五周岁及以上老人的总人口数约为一点九亿，占我国人口的百分之十三点五，上述统计结果说明中国已经开始步入了深度人口老龄化阶段，也正在走向超人口的老龄化阶段。

#### 2.1.2 养老服务的概念

养老服务在广义上是指社会及机构在经济、生活、法律法规等方面为老年人的日常生活提供便利与的相关服务。狭义上，是指由政府部门和社区联合为老年人提供的生活日常护理、医疗救助、司法保障等方面的基本生活保障。

经过去养老院、家政公司实地了解调研，总结、分类和归纳出了现在的养老服务主要包含的项目内容：

- (1)日常家政服务：①饮食服务；②看护服务；③卫生打扫服务；④代办业务。
- (2)专业护理服务：①身体护理服务；②康复协助服务；③医疗咨询服务。
- (3)后勤维保服务：①日常修缮；②日常保洁。
- (4)应急呼救服务：老人家中安装应急警报、防护装置，出现意外可及时发出呼救警报。
- (5)心理健康服务：①心理健康疏导；②文化娱乐服务；③隐私保护服务。

(6)其他服务:为老年人合法权益提供有关法律法规咨询服务、健康养生中医理念专业咨询、文化科学等方面符合老年人实际需求且合法的其他服务。

### 2.1.3 民办养老机构的界定

根据《商务国际现代汉语词典》在二零一四年一月第1版及二次印制的修订版中的释义,机构的概念主要有三种:一、指机器的内部或在机器内部工作的一个单位。二、指部门、组织或其他的工作单元。三、管理机构、组织对等的内部机构。养老机构是中国官方的书面用语,而养老院则是中国民间通行的称谓,虽然养老院也是一个运行组织。但是在私立养老院与私立养老服务组织中,养老院和养老组织的内涵一样。

我国法律对私立养老院的界定,是指由私人社会组织管理的、在国家民政局注册后,拥有自己的法人资格,并开展非盈利性社区公益活动的养老组织。《四川省养老机构设立许可实施办法》对民办养老机构的经营主体、成立情况和功能进行了具体的规定,民办养老机构是由公民、其他机构和社会力量共同举办的一种养老组织,床位数应当在十人以上,并对老人进行集中居住和照顾等服务的机构。

### 2.1.4 公立养老院和民营养老院

公立养老院是指政府需开办的不以获得利润为目的提供各项养老服务和帮助的组织。我国的民营养老院与公立养老院是有区别的。首先,它是由民间团体或私营业主承办,其次,它是以营利为目的的。随着我国老龄人口逐渐增多,越来越多的老年人面临老无所依的问题,而我国的公立养老院数量有限,确实无法满足当下的养老需求,再加上相关政策的不够健全,养老院设施老旧,服务质量不高,使得我国的养老问题更加凸显出来。

### 2.1.5 服务营销

营销导向是以顾客需求为中心的原则,是思考怎么将产品的创造、传导和消费者三者联系起来用以更好的满足顾客的需求。服务营销就是在营销导向的基础上发展起来的一种关注人文情怀的营销手段。养老院作为服务公益相结合的机构,目的是提高老年人晚年生活的品质且提供相应的专业医疗陪护服务。企业应该为顾客提供高质量的

服务，并通过服务，保持持续稳定盈利的销售总额，和建立顾客的忠诚度。

养老院的服务前提和基础是顾客的关注度，特别是老年人或多或少的有生理上的疾病或行动不便。提高对养老院“顾客”的关注度直接影响着养老院的服务营销质量的上升，也对营销策略的实用性起着决定性作用。这是企业未来持续发展的动力和努力的方向。

## 2.2 相关理论基础

### 2.2.1 PEST 分析法

PEST 分析是指宏观环境的分析，通过分析一个企业所处的政治(politics)、经济(economy)、社会(society)和技术(technology)这四个环境背景来了解企业面临的外部客观问题。用已获得的大量的、充分的相关研究资料进行 PEST 分析，以便更加深刻的认识所分析的企业所处的境况。经济方面主要指经济发展的水平、规模、增长率、政府收支、通货膨胀率等；政治方面主要指政治制度、政府政策、国家的产业政策、相关法律及法规等；社会方面主要包含人口、价值观念、道德水平等因素；技术方面主要指高新技术、工艺技术和基础研究的突破性进展。

### 2.2.2 波特“五力模型”

波特“五力模型”主要是指同行业中现有竞争者的竞争能力、潜在竞争者进入的能力、替代品的替代能力、供应商的讨价还价能力与购买者的议价能力这五种力决定行业竞争的规模和程度，以此来分析一个行业的基本竞争态势。该模型波特的意义是五种竞争力量的抗争中蕴含着三类成功的战略思想，那就是总成本领先战略、差异化战略、集中战略。

### 2.2.3 营销 7P 理论

一九八一年，布姆斯(Booms)和比特纳(Bitner)在麦卡锡所提供的 4PS 市场营销组合的基础上明确提出了 7P 营销学说，加强了“人员”、“业务流程”、“有形表现”这三种基本要素。4P 组合侧重于企业者的视角，更加关注推销产品，而 7P 组合则更侧重于消

费者的视角,更加关注顾客的需求进而通过满足需求说服顾客。

服务营销必须是以消费者需求为引导,即依据通过服务了解消费群体对商品的需要量、购买力及其对市场经济的期待,有依据、合理地统筹调整这七种变数的关联,从而合理地制订服务营销战略,以便在更好地满足客户消费需要的同时达到公司的经营目标。

### (1)产品策略

产品策略是营销综合战略中重要的一部分。公司面对激烈的市场竞争想要占据优势获得市场份额,就要使用实际有效的各种措施和战略方法来推广、营销新商品,这就叫做新产品战略,它主要包含了商品细分与市场定位战略、品牌宣传与售后保障战略、产品组合战略、产品差别化战略、新产品战略、和产品生命周期运用策略。

### (2)价格策略

价格策略是营销组合中最灵活的要素,指企业通过按照市场规律,通过对成本的估量和顾客需求的分析以制定价格和变动价格的方式来吸引目标客户、实现市场营销的策略。在营销组合策略中,价格策略可以随着市场变化灵活反应调整,因为价格是可以带来收入的重要因素,所以通过调整增加收入的同时也要遵循科学规律依据,以实践判断作为基础支撑,并且要维护好消费者的经济利益。价格同时也会向市场传递消费者的期望价位。公司的整体市场营销战略不仅仅要考虑目标客户、品牌定位、消费者、竞争对手以及市场环境,而且还要透彻了解消费者的价格心态,并了解建立、调节和改善公司产品价格的系统方式,以便于合理设计和制定公司价格战略。

### (3)渠道策略

营销渠道是产品和服务由制造商传递到消费者的的具体途径和流程,是减少公司成本和增强竞争力的手段一种,是整个营销系统的重要组成部分。美国市场营销学家菲利普科特勒曾指出:“市场营销途径是指一种产品或劳务从制造厂向主要消费者移动时,获得该种产品或劳务所有权或提供帮助转让其所有权的任何公司或个人。”途径抉择的基础必须具有效性、可控性和适应性。而中国传统市场营销依据有无中介环节,可包括直系分销商途径和非直接分销商途径二类。由制造厂径直将产品推销给最后使用者的传统途径称作直系分销商途径,即直销;而必须含有一条中介商的传统途径则称作非直接分销商途径,即分销商。还可按照中间商的数量对传统销售途径划分,直接分销途径两端都是制造商和消费者本身,而不是中间商,所以叫做零级途径;而间接分销途径

则可按照中间环节的环节数量,分成了一级、二级、三层或者多层的途径。

随着中国市场的发展走向新阶段,中国企业的市场营销途径也将出现巨大的变革,而传统销售渠道模式在面对新的市场形势的变化时也变得力不从心无法适应。企业面对市场所选定的营销渠道也将影响到公司其他的市场营销决策,如商品在市场中的价格。它和商品战略、市场价格策略、推销战略等一样,也是公司如何得以顺利开拓市场、达到产品销售和盈利目标的关键手段。

#### (4)促销策略

促销策略是指希望利用一定的方法或手段向社会公众宣传企业或是其生产的产品,以树立良好的社会形象来扩大其影响力和受众群体,并最终得以实现产生购买行为的目的。

目前,因为互联网的助力,企业所面临的市场也越来越广阔和复杂,通过大数据了解现在或潜在的客户群以及一般消费者的喜好,有助于有的放矢的提高产品的针对性和实用性,同时还可以大幅度提高销售额。这是企业在宣传促销活动中为了取得更大的效果而运用的手段和方法之一。

#### (5)人员策略

人员策略主要体现为公司在制定专业营销队伍的实施方案时,高效管理营销队伍,进行营销人才的招募、培养、评价、奖励和考核等管理工作,实现营销目标,提升营销绩效。

#### (6)服务策略

服务策略是指公司以客户服务为核心,以客户满意度为宗旨,采用相应的程序、制度和方法,将公司业务资源与迅速变化的市场环境相匹配,以实现公司长期发展的动态管理体系,是企业营销策略的一项重要要素。公司的客户服务战略,是指通过确定客户的价值观、确定客户服务需求、进行服务方案设计和执行、对客户服务人员和服务质量的管理来达到客户满意度和忠诚度,是一种经过分析、策划、组织和控制的服务质量管理体系。

#### (7)有形展示策略

有形展示在服务营销的范畴中发挥着尤其重要的作用,它是唯一可以传达服务优点和特色的有形部分。企业以有形化、具体化的产品和服务,让顾客能够获得可触及的感官感受,甚至能够亲身体验到产品和服务的质量,在加深顾客对产品和服务的印象

的同时也有助于塑造企业良好的品牌形象,赢得顾客的好感和信任。

### 2.2.4 STP 理论

STP 理论由美国营销学家温德尔·史密斯(Wendell Smith)在于一九五六年创立,后经美籍市场营销学专家菲利浦科特勒发展并改进后而产生。STP 理论是指公司在其行业市场的分类基础上,先明确了自己产品或业务的目标市场或者说顾客群体,然后再将商品或业务定位在其市场上的确定目标位置范围上。STP 概念的重点就是企业要确定目标消费群体。

#### (1) 市场的细分

市场细分是企业通过市场调研收集到相关信息并以此为基础,针对消费者群体的不同需要而对特定商品或业务作出子市场分类。鉴于现代消费者人群的多元化以及需要的多样性,企业唯有依据标准化的分类市场规范作出市场经济分类,才能够最大程度扩大市场占有率。在实际市场划分中,企业往往将地理位置、需求偏好、购物动机和付款方法等因素作为分类标准。而每一种消费者群体是指一种细分市场,每一细分市场都是由有同样需要与喜好的消费群体所构成的人群。

#### (2) 目标市场的选择

目标市场的选择是指公司在细分市场中以最适当的商品和服务达到其所选择需要的一个或许多子市场,使公司的商品和服务在市场上营销时更富有针对性。公司选定合理的目标市场策略必须从市场容量、潜力、公司发展方向、竞争能力四方面考量。所选定的目标市场容量要合理并具备潜力,以及同公司的发展方针要保持一致,尽量避免同竞争者的直接冲突。

#### (3) 市场定位

市场定位是指企业对潜在顾客群体量身定制营销策划和方案,以奠定其生产的产品或提供的服务在目标客户需要的具有不可替代的地位,以此来提高其产品和服务在目标市场中具有很强的竞争能力。市场定位对企业的产品或服务提出了更高的要求,必须根据顾客需要来设计和定位,与同类产品相比要突出特点并且具有不可替代的差异性,具备与市场同类产品和服务项目差异化的竞争优势,以此来塑造和优化公司的品牌形象和市场形象。

## 第 3 章 成都 PET 养老院的营销环境分析

本章通过分析成都 PET 养老院的基本状况、组织架构、员工规模和素质等因素，分别从政策、经营、科技、社会影响方面对养老院的宏观发展状况进行详细的剖析，并运用相关理论分析，把养老院在养老服务行业中的发展机遇、威胁、优势和劣势梳理清楚，以便养老院能够更好地适应环境的变化，制定合法合规合理的营销策略。

### 3.1 成都 PET 养老院简介

#### 3.1.1 养老院的基本情况

由于中国人口老龄化程度日趋严重，再加上市场经济的发展，年轻人生命节律日益增长，求生压迫也愈来愈大，老年人的养老服务要求日渐提高。成都 PET 养老院创建于二零一七年，第一家位于成都东一环内金牛区永陵路。附近有省医院、省中医医院等多家三甲医院，由设计床位共计有 120 张，后期在成都分别成立了光华、祥和、平福、熙悦里和荷花店。成都市 PET 养老院以创办四川省最优质的养老护理服务品牌机构为目标。这三家养老院的入住率达到 75%，以永陵店的相关数据为例，目前办理全套护理项目入住养老院的老人有 80 位。居住在附近社区的 30 位老人参加了日间照料护理项目，老人子女不在家时，老人可以居家的同时又可以接受养老院专业人员照顾和陪伴，老人的子女也放心，养老生活质量也得到了提高。养老院内的基础设施都是按照相关要求配备齐全的，环境保持卫生干净、为老年人群的生活提供便利，院内为了满足不同老人的不同需要而设立了不同类型和档次的房间，并拥有餐厅、休闲娱乐厅、阅览室等多个功能服务区和活动教室，平时还邀请专业的教授和老师开设一些适合老年人活动的活动课程和讲座，为老年人提供舒适丰富有趣的养老服务，是综合日常护理机构、医疗服务为一体的医护养老院。

#### 3.1.2 养老院的组织结构及人力资源

成都 PET 养老院内组织结构设置相对合理，配置了一些经验相对丰富的服务人员。以永陵店为例，机构内共有职工 60 名。其中，综合管理服务部 12 人，专业医疗

护理部工作者 28 人，其中有执照证书认证的医护师和护理人员 12 人，后勤人员 20 人（包括保安、保洁、厨师等）。医疗护理人员的文化程度至少都是高中以上，同时工作经历要达到三年以上。主要管理人员学历均为大学科以上，最高学历为硕士。按照工作人员的性别、年龄段以及工作经历为人员安排职责，例如：对于需要细致服务的基础疾病的或者不可以日常生活自理的老人的工作就安排给有一定社会工作经历以及有一定专业知识背景的看护工作人员，对于居家老年人或者仅进行日间照顾的工作，可以安排给细心考虑全面的看护工作人员，也就是尽量根据相关工作需要合理的搭配。为弥补工作人员中的文化程度不高的问题，在养老院定期都会不定时对工作人员进行专业知识和技能的学习和培训。由于养不断改进与学习，已经有相对比较完善的管理培训方式，同时，也希望做到更专业贴心优质的服务，故成都 PET 养老院借鉴国内不区优质养老院的管理经验与业务模式，专门成立了养老服务培训部。

### 3.2 成都 PET 养老院内部营销环境分析

成都 PET 养老院创建于 2016 年，在 2017 年正式接收老人入住，是一家按照四星级酒店标准投资建设的中高档养老院。到目前为止在成都已经拥有了 6 家门店（分别是永陵、光华、祥和、平福、熙悦里和荷花店），其选址都在成都五城区范围内，地理位置优越、交通便捷，距离周边的三甲医院都很近，不超过 3 公里。以第一家永陵店为例，其位于成都东一环内金牛区永陵路，附近有省医院、省中医医院等多家三甲医院，其床位共计有 120 张，其室内的面积达到了 3000 多平米，室外也有 1000 多平米。后期在建立的光华、祥和、平福、熙悦里和荷花店床位也在增加，建筑面积也在不断扩大。成都市 PET 养老院基于自身专业优势，积极协助社区开展失能失智早期患者的关注和调理，努力构建机构养老、居家养老、社区养老、哺恩联合体四位一体的养老格局，以创办四川省最优质的养老服务品牌机构为目标。

为了让入住的老人享受到高品质的养老服务，该养老院按照合理的布局，配备相对完善的设施设备，在生活照料方面引进了国际先进的护理理念和技术，小规模、多功能的护理单元设计，拥有 100 余项适老化设施和 24 小时的全方位照护服务，创新“6+1”团队护理模式，为入住老人的健康安全快乐生活保驾护航。

养老院的“6+1”团队包含：专家团队、管理团队、医疗康复团队、专业照护团队、膳食营养团队、心理咨询团队和志愿关怀团队，分别从生活照料、科学膳食和乐享生

活三方面提供高品质服务。专家团队的医护部主任、护理主任、主任医师、康复师、护士,全方位为老人提供实时动态健康监测,建立专属健康档案并及时更新,为老人提供健康保障。专业照护团队是由护理专家带队、指导,高比例护理人员配比(最高可达 1:1);照护人员均经过专业培训,全员持证上岗。专业的心理咨询团队通过了解老人心理状态,及时给予疏导,同时为家属提供亲子关系的梳理和咨询服务,寻找到与上一辈相处的成功和失败之处,更好的调整亲子关系。膳食营养团队聘请了经验丰富的厨师长为老年人调配营养餐,定期请四川营养师协会专家进行营养餐指导,并为我中心老人测定身体营养数值,根据检测结果给予合理的营养膳食调整。各行各业的志愿者为老人奉献爱心和陪伴时间,养老院也回馈志愿者双倍的服务时间,让人与人之间更加和谐美好。管理团队通过社区、居家服务支持体系、医疗护理体系、快乐生活体系、成本核算体系、风险防控体系、人才培养体系、志愿者招募及管理体系等支持整个平台的运转,力争做到全年无意外风险发生。养老院还配备了康复理疗室,同时建立了三甲医院的绿色通道,为老人量身定制诊疗方案,提供康复、护理、诊疗三位一体的高品质服务。

在护理人员分配和培养方面,养老院还会按照工作人员工作能力、性格特点、性别、年龄段以及工作经历来安排工作职责,例如:对于需要细致服务的基础疾病严重的或者不可以日常生活自理的老人的工作,就安排给有一定社会工作经历以及有一定专业知识背景的看护工作人员,对于针对居家老年人或者仅进行日间照顾的工作,可以安排给细心考虑全面的看护工作人员,也就是尽量根据相关工作需要合理的搭配;同时为弥补工作人员中的文化程度不高的问题,在养老院定期都会不定时对工作人员进行专业知识和技能的学习和培训。由于养老院不断改进与学习,已有相对比较完善的管理培训方式,同时,也希望做到更专业贴心优质的服务,故成都 PET 养老院借鉴国内不同地区优质养老院的管理经验与业务模式,专门成立了养老服务培训部。

成都 PET 养老院的企业文化以“精细护理、快乐健康”的基本发展理念,通过不断规范内部管理体系,进一步优化接待、入住流程、提高服务质量,获得了首届“四川金牌养老机构”、“改革开放四十年·2018 四川养老品质服务榜样企业”。养老院用贴心、用心、温馨的服务为入住老人创造了快乐、有意义的老年生活,让老人体验到家的温暖、专业的护理,我们会为了进一步推动养老院的特色化、品牌化和专业化的发展而继续努力。

### 3.3 成都 PET 养老院外部营销环境分析

#### 3.3.1 宏观环境分析

##### 1. 人口环境分析

根据二零二零年我国第七次人口普查数据结果显示,我国大陆人口数为 1411778724 人,而二零二零年全年出生人数约为一千二百万人,而人口出生率却降至 8.50‰,为史上最低值。与此相反的是,全国六十周岁以上老年人的总人数已经高达二点六四亿,约占我国人口的百分之十八点七,其中我国六十五周岁及以上老年人的总人口数大约为一点九亿,约占我国人口的百分之十三点五,通过这些数据进一步证明中国已经开始迈入深度老龄化阶段,正逐渐向超级老龄化阶段迈进。

##### 2. 经济环境

从成都市人民政府市长王凤朝的汇报中可以看出,成都地区在“十三五”期间的年均生产总值增加百分之七点一,达到了一点七七万亿,在全国地级市排位位居第七位上升了二位,人均地方生产总值也迈进了十万元的行列,是具有里程碑意义的五年。二零二一年的成都市政府工作报告成都市在一至五月,固定资产投入同比增加了百分之十四点四,两年平均增长百分之八。分产业看,第一个产业投资同比增加百分之十二点九;第二个产业投资增加百分之十九点九,当中制造业领域投入增加百分之二十点二;第三个产业投资增加百分之十三。从主要投入类别来看,国家经济投资增加百分之十八点五;非国有经济投资增加百分之十二点三,而且民间投资增加百分之十一点一。房地产项目投入增加百分之十四。

##### 3. 政法环境分析

成都作为国家公园城市示范区之一,其经济发展正处于产业升级转型的阶段,建设改革开放新高地的重要时期,但是人口老龄化速度的加快给成都经济发展增加了难度,更加显示出养老这一民生问题重要性。随着国家在“十三五”规划报告中将“健康中国”写入相关议题开始,健康养老这个民生问题就被提高到国家战略的重要位置。老年人群体不断壮大以及其庞大的消费能力,将倒逼我国相对落后的养老产业快速发

展来满足不断扩大的市场需求。十三五规划也明确指出“十三五”时期要不断强化和优化我国的养老服务社会保险制度，未来国家将会逐步推出相关制度来规范养老服务行业的标准。比如二零零零年国务院办公厅联合民政部等十一个部门就下发了《关于加快实现社会福利社会化的竟见》，并且国家陆续出台了一系列保障老年人权益的法律法规，针对社会福利的投资主体、服务对象、服务内容等方面进行了内容扩充，加速了社会化建立福利机构的进程。

#### 4.科技环境分析

科技发展对我国的社会经济结构调整带来了深刻的影响，科技产品的更新换代不仅仅促使消费者购买行为发生了翻天覆地的改变，同时也影响了我国企业营销策略的创新组合，推动企业营销管理的更加现代化。目前成都民营养老院也越来越多，竞争压力也越来越大。在四川市场行业内比较有名的是这两家公司，和我们的服务类型有很多相识之处并且服务质量也是非常优质的，具有非常大的竞争优势的主要有以下两家公司。分别是圣约瑟康复中心和泰康养老院分院蜀院。

### 3.3.2 行业环境分析

#### 1.竞争对手

目前成都民营养老院也越来越多，竞争压力也越来越大。在四川市场行业内比较有名的是这两家公司，和我们的服务类型有很多相识之处并且服务质量也是非常优质的，具有非常大的竞争优势的主要有以下两家公司。分别是圣约瑟康复中心和泰康养老院分院蜀院。

圣约瑟康复中心，是成都宜康养老服务公司旗下的一家可以提供连续性、综合性、可持续性的长期照护的护理机构。中心拥有双人间、三人间、六人间和失智病房等四种住宿环境,适应了各种生活需要的老人可以在此疗养生息,安享晚年。室内有彩电、衣柜、座椅及中央空调地暖等配套设施,各楼拥有大小浴池和卫生间。该机构引进台湾先进的管理理念，融合了大陆的照护需求，结合几年的管理经验提出四全的照护理念（全人、全程、全家、全队），在完全市场化（不靠政府政策和资金支持）的前提下第二年就完全实现了营利。未来将按照从美国、日本、中国台湾等地区的养老经验

中提出的中国式 CCRC 产业计划通过对成本的控制、准确的市场定位、完善的配套设施和人性化的服务体系为基础的财务模型来实现养老产业链的构建，并且通过未来政府将根据中国式 CCRC 的产业规划，重点投资介入于中高端健康老人的养老服务机构和卫生行政中心的建设发展，希望为银发族打造更为丰富的退休生活，全面提升养老和康复照料等护理服务的水平，并兼顾养老、休憩、健康娱乐发展的老年产业链。

泰康之家·蜀园是泰康在西南地区投入运营的第一家旗舰社区。地处成都市中心上风上水的温江国际医药城，交通便利，至成都中心的总行程约三十分钟，距成都市绕城高速公路也不到不足二十二公里，离成都中枢约三十分钟路程，因此区域交通优势突出。同时其附近的医学附属丰富，华西医学温江院区、八一健康管理中心等医院环绕就在其附近，是四川省正在着力建设的健康养生产产业园区。可提供大约一千八百四十户的独立生活及养老单位，配置一级综合医院和约 240 张康复护理床位。院内环境优美，绿化植物和花卉资源丰富，空气清新，风光秀丽，是一个适合疗养的好地方。其硬件设施齐全百分之八十五的卧室朝南，并且通风采光等条件都很好，卧室均按照星级宾馆标准配备物资，设有单独的浴室、有线电视、中央空调、宽带等，并且还设有专门的、中央供氧、呼叫系统和负压吸引系统，是现在成都养老市场中顶级的养老院。护理院现设有二个专门的服务团队，一支是由专家、医师、护士所构成的老人医疗及和护士服务团队，以专业精神为老人提供专业的、健康的医护及和护理服务；拥有一批经专业训练的医务人员团队，为老年人提供热情、细致、耐心、细致的生活医护服务，并实现二十四小时不间断的为老年人提供高品质的服务。

## 2. 潜在进入者

伴随我国社会主义市场的发展，以及中国人口老龄化水平的提高，在成都市内发展养老服务型行业的市场需求伴随社会主义市场的发展，以及老龄化水平的提高，在成都市内发展养老服务型行业的市场需求也日益扩大。而服务行业的进入壁垒较低门槛比较低，家政服务也通过居家保姆来抢占养老服务市场，并且其数量和规模都呈现了逐渐上升的趋势。可能的竞争者包括大型公立医院、私人诊所、大型家庭服务中心等等。

公立/私立医院。大多数有慢性疾病生活不能自理的老人家属首要的选择还是“医院内附属项目式管理”，但现在我国公立医院的病床基本非常紧俏，所以最后才会考虑民营养老院。这从侧面反映了当前人们最认可和首选仍然是能得到医院级别的专业

护理,觉得更加安全有保障。设想如果未来医疗政策能够开放,大力发展医院级别的养老服务项目,这将是民营养老院最大的潜在竞争者。

民办养老院。民办养老院分为两类,一类走低端市场,如社区的日照中心,通过低价来获取一部分市场,选址多在小区内部或是周边,方便为老人提供及时便捷的服务。另一类走的中高端市场,通过良好的环境,优质的服务获得客户口碑传递来吸引顾客,但是价格普遍偏高不是低收入老人或者说普通的家庭能够承担的。

大型家政服务机构。这类型的潜在竞争者,多是采用比较有针对性的点对点的服务项目来获取市场份额,如家务钟点工、居家陪伴照料、专业护理等。这种服务项目通常根据时段、频次等方式加收服务费,价位不会太高,普通家庭大多都可以负担得起,也迎合了很多老年人足不出户就可以体验到服务项目的想法。目前中国国内以这一模式搞得比较好家政公司也有很多,如“58 到家”APP 上就有很多类似的家政服务。

### 3. 替代产品威胁

养老院的最大替代者就是家政公司的保姆和智慧养老产品。相对于高级养老院一年十万左右的价格,目前成都市区的保姆价格都在 4000-8000 元之间。所以对于普通收入的家庭,请一个小时工或是住家保姆更加方便实惠而且现在的科技也很发达,机器人的技术研究突飞猛进,比如现在的物流业都用机器人代替人工,现在养老科技化也在迅猛发展,以后智能养老设备将会是新的替代产品,也将给养老院带来的新的竞争压力,其颠覆传统养老模式的威力不可小觑。

### 4. 购买者的讨价还价能力

假如某个细分领域没有吸引力,证明这个消费者讨价还价能力将会很好很高或不断提高,该领域将会。一旦消费者变得比较集中和有组织,或商品占据消费者成本较大份额,或商品无差异、而消费者的时间成本很低,或消费者对产品价格敏感,而消费者可以向后进行整合,消费者的讨价还价力将会提高。随着养老院数量的不断增加、养老服务的同质化、市场信息也更加公开和透明,消费者可以轻松获得更多的信息并且对不同的养老院提供的相同的服务进行比较和分析,再根据个人的消费水平和喜欢偏好进行选择适合自己家老人的养老院,这样就属于购买者的讨价还价能力强,养老院处在被动地位。随着现在中国人民的生活水平的提升以及社会价值观、消费观、养老理念等的

转变,在人们挑选养老院后不仅要对比它们的专业配套及服务设施是否完善,对养老院的整体条件、氛围和服务也更加关注。当消费者占据有利的位置后,其对商品的讨价还价力当然也会提高。

### 5. 供应商的讨价还价能力

一家公司的供货商如果可以通过增加价格甚至减少供应商的产品,来达到提高公司的利润,那么该家公司就没有吸引力供货商的讨价还价的能力。供应商的讨价还价能力与其销售商品的关键性紧密关联的。如养老院的水电费是没有折扣空间的,都是按照国家统一收费标准和实际用量来计算的;养老院的餐饮原材料用量多,每天定时定量需要从市场上大批量、长期性的购买,在供应商的选择方面就具有讨价还价的能力。

## 第 4 章 成都 PET 养老院的营销现状与问题分析

本章将养老院内部的一些相关运营数据和通过实地走访、深度访谈的方式获得的养老院的相关营销服务信息,对养老院的营销现状和存在的问题进行分析研究,以便于提出实质性有效的改进策略。

### 4.1 目标市场及定位

#### 4.1.1 成都 PET 养老院的市场细分

从全国做得比较好的养老院中可以发现他们在宣传产品和服务方面都有它的特点和局限性,但是民营养老院不可能满足每一位老人的所有需求。所以,一家养老院在提供产品和服务之前应该对当地的养老市场进行分析了解,细分当地市场做好自身的市场定位,确定自己的产品和服务的群体。

为了对成都 PET 养老院的目标市场进行精准定位,有利于制定合理的服务营销策略,作者按照市场调查的相关规范和范例做了一次调查问卷(详见附录 1)。通过企业微信收集表共回收有效问卷 100 余份,调查结果(见附录 1)为成都 PET 养老院目标市场定位和制定服务营销策略提供了数据来源和基础。

本次调查问卷设计了 12 个问题,分别从回答者的年龄、选择的养老方式、选择对养老院的关键要素以及对养老院价格的敏感度来判断未来养老行业的市场以及顾客群分布。本次调查的对象 75% 以上是年龄在 25-45 岁之间的人群,他们是十年后的养老主体,70% 以上的职业为公务员、企事业单位和学历层次较高人群,他们也代表了成都当地养老市场的主要消费群体,受传统养老观念影响不是那么深刻。从选择养老方式的问题中可以发现选择家人照顾和选择养老院养老的人数比例基本持平,证明未来只要养老行业的发展前景是非常好的,只要运营规范、安全、性价比高,相信很多现在的 70、80 后还是愿意到专业机构养老来减轻亲人的负担。

养老院的市场客源根据地域、人口等变量分类因为四川成都和周边郊县的人员收入差距比较大,成都市区内的客源占比为 80%,成都市区外的客源占比 20%,市区外的客源还是因为儿女在成都落户,因为这样的原因才来成都生活的。所以养老院应该以

成都市区内的市场为重，同时在能力范围内开发成都市区外的市场。

#### 4.1.2 成都 PET 养老院的目标市场

成都 PET 养老院的目标市场主要有：失能老人全托护理、半失能老人康复护理、日间照料护理。主要面对的是老人有一定经济基础，儿女不能提供贴身照料的中等收入家庭。从调查问卷中我们选择的调查样本 85% 以上都是公务员和企事业单位人员。

因为现在社会发展速度很快，年轻人工作、生活压力很大，再加上现在抚养小孩的成本增加，如果家里面还有一位失能老人，必将给年轻人带来更大的生活压力。本次调查问卷中有一半以上的调表人是有孩子的家庭，但是选择养老院的人数和居家养老人数持平，可见老人是愿意到专业机构养老为年轻人减轻负担的。养老院中对失能老人的护理是需要进行专业培训的，且需要足够的耐心和精力。所以这个市场就给民营养老院带来了发展的契机。

#### 4.1.3 成都 PET 养老院的市场定位

##### 1. 突出医养结合的优势

成都 PET 养老院的建院地址一般都选择的是五城区内，与地理位置相近的医院合作，采用医养结合的养老模式，这也是我们的客户群体最看重的一点。这不仅降低了养老院相关医疗器械的投入，也充分利用了老人相信医院的专业度，把医疗资源有力的结合起来，实现利益最大化合作共赢，互利互惠的结果。

##### 2. 中档定位，性价比高

成都 PET 养老院为入住老人提供很多专业性、多样性、一站式的服务，而收费却只是高端养老机构的一半。如邀请医院的专家和医生来现场教学、咨询，为老人的养老提供科学的建议和咨询服务；也因为离市区近方便家人经常探望。

### 4.2 成都 PET 养老院营销现状

#### 4.2.1 成都 PET 养老院经营现状

成都 PET 养老院是一家集日间照料、康复护理综合型养老院。自 2017 年成立以

来,养老院凭借优质的服务与良好的管理模式迅速在成都养老行业圈内闻名。从表 4-1 可知,养老院 2017 年营业收入为 289.51 万元,2018 年营业收入为 329.69 万,同比增加 13.88%; 2019 年的营业收入为 309.51 万元, 同比下降 6.12%; 2020 年因为新冠肺炎疫情, 养老院的成本费用增加而新入驻老人几乎没有, 一些往年办理日间照料的老顾客也取消了服务, 所以营业收入仅仅为 209.37 万元, 同比下降 34.47%。虽然新冠疫情是特殊情况, 但是通过分析可发现近两年成都 PET 养老院的入住人数在下降, 其净利润也在降低。开业初期由于政府给予了减免部分税收和水电费的优惠政策, 所以在 2017 年养老院开业初期因为价格实惠而有较高的入住率。再加上开业时部分物资设备是爱心人士捐赠, 所以前期养老院的运营成本和维护成本都不算高, 老人入住性价比高。即便是开业初期养老院的入住人数和购买部分服务项目的人数远远超过了预期数量, 入住人员和顾客也是在养老院可以接待的范围内, 仍然可以享受到优质的服务。然而随着时间的推移, 自 2019 年开始, 第一次出现销售额下滑开始, 与入住率一直没有大幅增长, 养老院的营销策略也没有促进作用, 再加上后期养老院的营业成本不断增加, 又造成后期服务质量有些跟不上。2020 年伊始因为新冠肺炎疫情的爆发, 养老院的入住人口不增反降, 部分老人被家人接回家中, 再加上封闭式管理, 造成管理成本增加。2022 年全年基本都在封闭式管理中。所以养老院应该从实际情况出发采取相应合理有效的措施降低经营成本、控制费用、提高宣传能力和销售盈利能力。

表 4-1 成都 PET 养老院 2017-2020 年经营情况 (单位: 万元)

主要指标	2020	2019	2018	2017
营业收入	409.37	609.51	629.69	489.51
成本费用	245.23	271.22	278.89	239.23
营业税金	23.68	29.37	31.68	25.57
利润总额	140.46	308.92	319.12	224.71

资料来源: PET 民营养老院调查研究

#### 4.2.2 养老院产品价格及市场需求

成都 PET 养老院的产品套餐主要包含全托入住和日间照料两大类, 而这两类服务产品又再根据老人的自理能力和是否有基础疾病和慢性病需要提供专业医疗的服

务层面来区分价格,最终再服务时间长短来给予不同的折扣优惠力度。现在成都市市场上像我们这种类型的民营养老院数量在不断增加,市场需求也在不断变大。至二零二一年底的第七次全省人口统计结果,成都常住人口已突破了二千万大关,总数超过了2093.78万人,与二零一零年的第6次全国人口普查数据结果同比增长了5818917人,增长了百分之三十八点四九比年均提高了百分之三点三一,成为继重庆、上海、北京以后我国第四人口数超过二千万的城市。而截止至二零二一年底,成都市区的户籍人口数为1435.33万人,当中六十周龄及之上的老人口数为303.98万人,占全市人口数的百分之二十一点一八。成都老年人口在不断增加,养老服务需求的市场潜力很大,成都作为四川的省会城市在养老服务方面是走在全省前列的,也是发展趋势最好、市场接受度最高的。

养老院的定价在成都市场属于中等价位,现在成都请一位居家保姆的价格大概在4000——6000元不等,高端养老院的价格普遍在10000以上。

图 4.1 成都 PET 养老院全托入住价格表 (单位: 元)

房型	分类	押金	月费 (不含餐费)	月费 (含餐费)
单间	第一档	40 万	7888	9388
	第二档	20 万	9888	11388
双人间	第一档	40 万	6588	8088
	第二档	20 万	8588	10088
三人间	第一档	40 万	5788	7288
	第二档	20 万	7788	9288

图 4.2 成都 PET 养老院日常服务价格表 (单位: 元)

	半年卡	年卡
日常服务	24000	42000

### 4.2.3 养老院销售渠道建设

成都 PET 养老院市连锁经营,在其多家门店连锁发展的过程中,要统筹各个门店的资源,在成都市区进行合理布局,加大合作。现在的三家门店的销售渠道主要还是依靠的是直接销售手段和方式。所谓直接销售渠道就是直接将产品和服务很直观的提供给顾客群体。从调查问卷和入住老人及其家属的访谈中可以了解到,现在的大部分顾客都是通过朋友介绍或是销售人员直接上门宣传才获得的养老院的相关信息。养老院通过采用销售人员拜访顾客家、节日短信问候、电话回访等传统方式维护与客户

之间的关系。养老院的间接营销宣传和线上营销方式单一、效果不足，没有充分利用官方网站也没有进行网络营销。

#### 4.2.4 养老院的广告宣传和促销

成都 PET 养老院广告表现形式主要为在接待厅的 LED 滚动屏、在附近居民小区张贴海报、在社区家属区电梯、楼梯间里面的滚动广告屏、在墙壁上电子广告等。养老院采用了滚动屏循环放映的方法,使消费者以较直接的方法知道了养老院的运营宗旨、业务理念和近期举办的公益活动以及业务内容,并且在近期又添加了一些利用在附近公交站点的海报推广养老院的企业文化;植入电梯的广告媒体介绍了养老院的具体业务内容;重新设计墙体广告,以增加广告亲民度覆盖面想活的更好的推广效果。

成都 PET 养老院的促销方式为以下几种：根据入住时间长短进行打折促销、会员积分制管理、产品组合销售例如入住单人间并增加个人护理套餐价格更加优惠;可根据自身需求通过办理普通的会员卡、升级银卡或金卡等方式,或是充值不同金额享受不同的折扣价和返现并通过消费积累积分,再用积分抵扣现金,老顾客带新顾客也会给予相应的折扣优惠等。

#### 4.2.5 养老院的有形展示和服务流程

成都 PET 养老院有形展示是通过外部的感官上的一些客观因素来让顾客有一个直观的感受。例如：养老院所处的地理位置、建筑的装修风格、环境卫生、专业设备等方面。养老院地处成都市二环地段,交通便利,距离市中心的多家三甲医院距离不超过五公里。因为在市区,生活气息浓郁,采购物资也方便,周边还有公园可供休闲。养老院的整体装修设计是现代和传统相结合的,室内装修简洁温馨,在细节处考虑到老年人的行动方便和安全,柔和的灯光,清新的空气、精心打理的绿色植物,尽力让老人们目之所及都能感受到生活的温暖与美好。

成都 PET 养老院的服务通过学习五星级酒店的服务管理方式,进一步规范服务流程,通过将“微笑、问候、礼让”贯彻到养老院的服务要求中,努力为老人们营造温馨、舒适的养老环境。但由于使用期限的增长,内部装修也开始存在需要维护保养的地方,甚至部分设施器材功能上发生了故障,给顾客们带来了麻烦;从调查问卷中可以看出环

境和设施是人们考虑是否入住养老院的首要因素，占调研样本总数的 50%，在采访养老院入住老人时，也有老人抱怨养老院的设施设备老化，特别是成都的冬天湿冷，空调制冷效果不假。在当面临抱怨与不满时，我们的员工的应对处置能力也不够专业与有效，造成很多不必要的矛盾。

#### 4.2.6 对成都 PET 养老院相关人员进行深入访谈

本次深入采访的对象是成都 PET 养老院的老人及其家属、养老院的工作人员，为了收集到最真实最可靠的与服务营销相关信息，我们根据一些专家使用过的访谈问题和有代表性的访谈专门设计了适合我们的访谈问题并进行了深入访谈研究，通过对成都 PET 养老院的老人和家属、养老院管理人员等进行深入访谈，收集了比较全面的与养老院的服务营销方面有关的最前沿、最直接的信息资料作为本次研究的数据支撑基础。通过夯实研究基础并结合深度访谈研究下来的结果和营销数据研究，为本文后面研究中阐述的问题和策略等信息提供更多实际的坚固的支撑，也更有利于优化民营养老院的服务营销有针对性的研究。

本次访谈问卷从顾客、成本、服务、信息这四个方面的问题来进行询问和探讨：

(1) 顾客方面：①养老院养老与居家养老相比优点和缺点分别是什么？②护理人员是否关注了老年人的心理问题？并且是否针对一些问题采取了干预措施？③护理人员是否足够专业有耐心？

(2) 成本方面：①养老院受到外界资金支持多不多？②有没有相关的政府优惠政策？③办理购买养老院服务的手续和程序是否符合法律法规的相关规定，办理流程是否快捷和方便？

(3) 服务方面：①你认为养老院的生活、医疗等基础设施配备齐全吗？②你认为养老院提供的膳食是否足够丰富多样、健康营养？③养老院开展的文娱活动是否受到老年人的欢迎，参加人员是否通过这些活动丰富了日常生活乐趣？

(4) 信息方面：①养老院的宣传工作是否做到位、是否达到了想要的效果？②顾客的个人信息收集是否齐全、完善？③宣传渠道是否顺畅，分别有哪些？

通过访谈和问卷（见附录）获得的数据表示，接受问卷调查的人员和养老院入住老人对居家养老和养老院养老各占一半，而选择到养老院的人群看中的都是养老院的专业化服务，比单独在家养老更安全愉悦，有同龄人和护理人员的陪伴，养老生活质量

量更高。愿意入住养老院的人群都看重养老院的环境和设施，这就要求养老院要提高自身的软硬件设施，做好有形展示，吸引更多有意向的人员入住。而软硬件设施的配备有需要资金的投入，这就需要开拓我们的融资渠道和政府的政策扶持，这些都是服务营销策略中我们需要考虑的相关因素，如何做到盈利和长远稳定的发展？

### 4.3 成都 PET 养老院的服务营销问题

#### 4.3.1 产品单一化，差异性不足

成都 PET 养老院的产品套餐主要包含全托入住和日间照料两大类，而这两类服务产品又再根据老人的自理能力和是否有基础疾病和慢性病需要提供专业医疗的服务层度来区分价格，最终再以定制服务时间长短来给予不同的折扣优惠力度。现在成都市场上像我们这种类型的民营养老院数量快速增加，产品类型大多相似，特色化不足。为了更好的满足市场需求，要加强满足客户的个性化需求，对相关慢性病的老人提供有针对性地服务。在护理人员配备方面要根据实际情况灵活安排，了解老人的需求再安排符合条件的护理人员和服务；再饮食方面也要根据老人的身体状况配备合理饮食，比如刚做完手术的老人就需要增加蛋白质的摄入和流食辅助。在设施设备上要尽可能地符合老人出行的便利和安全。

#### 4.3.2 定价标准不灵活，促销手段不足

根据实地走访调查，从养老院工作人员处了解到成都 PET 养老院在价格方面存在定价标准固化灵活度不足，促销方式单一，影响了顾客的忠诚度。养老院主要采用的是成本定价法，其套餐价格与竞争对手相比优势不够明显，应该进一步开发有效的促销模式的同时，思考如何能够提高顾客的忠诚度？在盈利能力方面有待提高，根据采访养老院院长了解到，现在各家分店只有当入住老人达到一定比例后才能够盈利，在成本控制方面措施力度不足，盈利能力还要进一步加强，需要采取更有力的控制成本的措施和价格优势来为有效的促销模式提供保障。

现在养老院的促销手段比较单一和传统，主要是人员推销，打折促销，方式没有创新，在提升顾客忠诚度方面效果不好。没有充分利用事件机会、网络平台进行促销宣传，也没有寻找赞助商进行合作，促进社会关系的拓展。

### 4.3.3 销售渠道单一, 线上营销不足

成都 PET 养老院在营销方面最主要出现的问题为途径单一, 以及利用网络进行市场营销的手段与氛围比较欠缺。在日常照护业务方面虽采取直接渠道, 没有采取线下营销与线上营销相结合的营销模式方式。直接营销的渠道方面主要依靠的方式仍然是特价产品折扣、协议价、会员积分等传统方式, 而间接销售几乎为零, 合作项目也很少几乎没有。在直接渠道方面, 没有通过 APP 在养老院与消费者中间进行信息资源的共享, 以及对养老院经营理念的传递, 而养老院的商品与服务也只有通过在实地考察和参观了解之后实现线下订购与售卖。相关信息资源没有通过 APP 的方式在养老院与消费者中间进行传导和分享。营销人员对顾客的关心也仅是表现在通过节假日慰问、家庭走访, 完全不是通过网上渠道, 在客户关系维持方面没有创新方法。对短期入住后回来的老人也仅仅对其作了简要的记录备案, 而并未对客人信息以及对服务的偏好等做出有效沟通与分析了解, 后期对顾客满意度的调查也没有得到及时的跟进, 顾客的投诉也没有及时的进行反馈。因此, 客户关系的管理维护效率低, 顾客忠诚度的培养不见成效很低可忽略不计。

成都 PET 养老院的宣传缺失, 还主要体现在没有设计独特的纪念品、杂志和宣传手册, 以及没有传播养老院的品牌价值和人文理念的宣传氛围, 从而影响消费者对养老院

企业的直接了解程度和提高认可度都不高。其次是人们对特定事物的利用率低等。比如: 人们在重大节日期间, 充分利用事件时机举办了相关的有意义的纪念活动。

### 4.3.4 人员管理薄弱, 人才流失率高

成都 PET 养老院在对工作人员方面的管理上存在问题, 主要表现为管理机制和管理制度不够完善、人员流动性强, 特别是专业人才流失率高。

养老院的服务的对象基本都是老人, 所以养老院的工作对业务素质高、专业性强的年轻人吸引力不够。通过访谈有老人反映护理人员对他们的心理健康关注不够, 加上一个护理员要护理多个老人, 服务质量就有待提高。现阶段养老机构的工作人员多以"阿姨"居多, 但经过和养老院的负责人交流了解, 目前一对一、一对二的护工需求已经相对很少, 多数都是由一两个护工承担数间甚至上零点五层建筑的看护工作, 再加上男

予看护工数量也较女子看护工数量减少了一倍,护工的工作繁重程度高,体力活占比高。再加上,这些护工由于受年纪和文化水平的影响,又没有经过专门的培训,因此质量提高不上去,老人的满意程度自然也不高。成都 PET 养老院如果还忽略了对员工专业度的评定和成就感的认同就会容易造成人员流失。而人才管理应该侧重于对人才的监管,对于人才甄选、激励、培养、评价等容易忽视的方面都需要加强。

成都 PET 养老院因为规模不是特别大,所以销售人员也不多,有些行政管理人员也兼负着销售宣传的工作。销售人员配备不足会导致销售宣传服务的流程不得不简化,给顾客展示的形象将不够专业。养老院的销售业绩基本是通过依靠销售人员来实现的,如果销售人员数量不足、相互合作意识不强、营销服务意识欠缺,就会严重削弱销售的作用,达不到销售目的和效果就没有销售业绩和提成,这就大大降低了销售人员的工作积极性、主动性,人才流失就会进一步加大。

#### 4.3.5 基础设施老旧, 有形展示不足

成都 PET 养老院设备设施老化和信息沟通不畅方面的有形展示不好。首先,养老院公共区域和部分个人房间中的部分设施因为使用年限增加存在需要修缮或是更换的现象,然而却没有得到及时的维修。比如一些空调的运行功能存在故障、照明灯亮度不够、室内的装饰摆件缺少活力;一些临街的房间噪音较大、影响老人休息;其次,个别工作人员的服务态度和心理建设不好,使得老人的入住体验不佳。最后,网络平台管理欠缺、宣传手册对于一些相关信息介绍不够详细,使得顾客对产品和服务的了解不够全面和深刻,在面对顾客的入住评价、建议和投诉不能及时的反馈和改进,在顾客与养老院的信息传递方面存在滞后性,这些都会大大降低顾客的忠诚度。

#### 4.3.6 服务流程缺失, 部门衔接度低

成都 PET 养老院在服务流程需要简化和便捷。主要体现在部分服务环节的流程对于老人来说过于繁琐,再加上各部门之间的配合度不够流畅,造成服务效率低。老人在办理住宿服务手续时有以下流程:进行信息登记、身份核验、付款入住等,相对比较简单化,不够严谨。而在实际的护理照顾工作中,最突出的问题是护理人员由于服务意识不够,对待老人的态度比较粗暴,这就造成服务质量的参差不齐,部分护理人员

在与老人和老人家属沟通时言语上不是特别注意有些人还缺乏耐心,服务态度不好。同时,在老人办理退房时没有进一步对服务满意度进行沟通和了解。

有时候因为各部门的协调不到位而引起工作人员之间产生矛盾和误解并且没有进一步的调解和化解,导致部门之间矛盾比较激化,配合度不高导致工作效率得不到提高这样导致顾客的满意度也降低了。

## 第 5 章 成都 PET 养老院的服务营销策略设计

养老产业并不是传统意义上的服务性行业,而只是由于社会生活富有层次的提高和老龄化发展的经济社会人口年龄构成的变化而导致老年人口增多,为解决老龄化发展的这一部分人的养老需求,而产生的新兴或第三类新兴产业。根据上一章节中的描述,分别按照营销 7P 理论中的七个要素对成都 PET 养老院的各种问题进行详细分析,现针对其营销过程中存在的薄弱环节和面临的困难、问题进行调整、优化和解决。

### 5.1 基于 7P 理论的营销策略

考虑到各个老年人的需要又有所不同,尽力为老年人提供相对个性化的商品与服务,增加养老院的吸引力和竞争力。综合考虑,养老院必须实施差别化的竞争策略,把最有限的资源聚焦到自身的市场位置和细分市场上,从而形成养老院的品牌形象。

现在中国国内各省市最主要的民营养老机构,主要是为日常生活中不能够自理的老年人、丧失了自理能力的有特殊基础疾病需要家人陪伴的老年人提供最基本的生活看护服务,一般以陪伴老人和看护日常生活住院者居多,对部分有特别需要的老年人还能进行必要的日间专业看护。但是,养老院在为老人们老年日常生存服务的同时也需要在文化、心理等方面进行人文关怀,加强文娱活动和亲子活动以及心灵讲座和心理指导活动,丰富老年人生活,同时也要增强养老院医疗护理方面的专业性,满足入住老人的安全感、幸福感。

#### 5.1.1 定制导向性产品, 提高个性化

随着现代人生活质量的不断提高,养老院之间的竞争越来越大,顾客对养老院提供的一些服务都提出了更高的要求。通过定制化服务项目满足不同消费者的需求甚至超越消费者的预期,为潜在消费者打造专属的服务项目,为达到养老院盈利的目的。

例如现在的人们对餐饮的质量要求和营养的需求也越来越科学讲究。成都 PET 养老院应该聘请专业的营养师,根据老年人的身体需求的特殊性配备合理膳食计划,既要健康营养也要美味丰富,针对一些慢性疾病对饮食的特殊要求(例如高血压,高胆固醇以及糖尿病),可以专门制定一些营养套餐,搭配新鲜蔬果和养生菜品,来提高养老院

餐饮服务的个性化和选择性，用饮食文化提升顾客的满意度、忠诚度。

对成都 PET 养老院长期入住的老人，在对其进行全方位了解后，可针对其特殊的情况制定相应的个性化护理服务，让其入住的体验感变得更加舒适和安心，提升养老院产品和服务的差异性。

### 5.1.2 完善定价方式，增加灵活度

养老院的定价策略直接影响着整个养老院的收入和利润，对服务营销组合也有很大的影响。因此在制定养老院价格策略时要综合考虑所处的营销环境、目标市场定位，消费人群以及养老院的整体营销策略。

针对不同的客户采用不同的定价方法，比如办理长期的全托入住老人，可以成本定价法和市场定价法相结合。首先编制和预算成本，其次是参考竞争对手的价格，结合两种方式来制定一个合理又有竞争力的价格。再增加一些免费的增值服务，通过价值差异和服务质量让顾客感受到我们服务的高性价比，以此方式提高长期顾客的忠诚度。

### 5.1.3 丰富促销方式，促进品牌推广

最好的宣传就是顾客满意的口碑，口口相传是最好的品牌推广方式。养老院可以通过有效的销售促销方式，提高平拍的影响力。通过调查问卷的数据和实地走访我发现，成都 PET 养老院虽然在成都有 6 家店但是知名度并不高，大部分顾客都是熟人介绍和周边的住户，针对这样的一个现状，在销售促销方面我们可以增加顾客回馈、举办宣讲会、现金返利等方式增加顾客继续消费的可能性，同时通过激励销售团队，重视销售能力强的员工来进一步创新促销方式促进品牌、口碑的进一步推广。

参加公益活动，承担社会责任也是一个企业品牌推广的一种方式。成都 PET 养老院通过感恩施恩惠者、回馈社会集体的方式，为企业树立了正面形象。中华民族自古以来就有行善积德、乐善好施的传统美德。养老院将每一位志愿者奉献的志愿服务时间记录并储存下来，在未来双倍无偿返还给志愿者本人和其亲人。通过建立这样一家特别的爱心银行让每一份爱心、每一份善举在未来收获的将会是更多人的关爱与温暖。

---

### 5.1.4 拓宽销售渠道，强化网络宣传

销售渠道需要满足市场需求,在确定了市场目标后,运用组合营销,并利用新媒体和短视频营销平台的方式,让养老院的产品和服务宣传更具有直观性,更容易传导到需要的人群,同时增加养老院的市场关注度。

拓宽直接营销途径方面:一要提高营销人员的专业度,培养营销人员对营销产品有充分的认识,以及对目标顾客的需要了如指掌的能力,当然养老院也要通过制订科学合理的市场营销战略和方案,用专业化的服务向消费者传达养老院的服务宗旨和企业文化。二通过运用大数据营销,可以对目标顾客数据进行分类、预测他们对商品与服务的心理期望,并尽可能的为他们提供个性化服务。三规范产品和服务的价格,提升入住顾客对养老院的信任度。四充分利用社区进行合作和宣传。

成都 PET 养老院在营销渠道单一,没有充分利用线上渠道来增加养老院的营销宣传,现在通过找科技公司完善机构官网的各项功能、与养老网站建立合作关系来增加、便利化我们的营销渠道,以便有需要的顾客更容易获得一手的宣传资料,更有利于购买我们的养老服务产品。其次是通过网络渠道结合市场需求和恰当的时间,将有吸引力的促销组合推荐给目标群体,也是一种成功的营销策略,从而在线上把养老院和顾客无缝连接起来。

### 5.1.5 优化人员管理策略, 加强队伍建设

根据目前成都 PET 养老院对工作人员的管理制度不合理、人才培养流动性大员,以及人员流失性过较高严重的社会问题状况,可以采取建立科学合理的工作人员管理体系和薪酬机制,通过、健全合理的工作人员录用流程、进行专门的技术培训、实施合理的激励机制、合理的考评工作制度和激励机制,树立并提高全员职工的服务营销意识,从而提高了养老院职工的社会凝聚力,提升部门的协调能力,增加员工的归属感和融入感。

在人员管理制度建设方面:第一,进行养老院的人员管理体制机制改革,对现有人员的岗位进行梳理,明确职责,划分薪酬比例。第二,面对投诉信息服务落后的状况,设置专业技术人员负责处理客户关系信息管理与维修、解决消费者申诉问题和意见。第二,增加人员规模。扩大营销人员的总量,特别是招募具备同行业丰富营销经历与专

长的营销人才。三,进一步提升人员综合素养水平。在招聘筛选人才的环节,进一步加大了对优秀、专业学历人员的引进条件,以增加优秀专业学历人员在公司整体员工中的比重。并定期进行对员工定期进行专业培训,以加强企业培养人员的销售技巧、对紧急事件处理的能力,以及社会沟通的能力。

增强提升职工归属感的方面,养老院在工作岗位设定方面要尽量实现能力与职位相符,为职工创造合理的上升空间,并需要建立科学合理的薪资机制,同时职工也要做好与一线业务人员之间的交流,密切关注他们的工作、生活和精神需要,进而增强同理心,帮助职工保持良好的工作精神状况等。

### 5.1.6 完善有形展示, 提升企业价值

成都 PET 养老院由于部分设备陈旧老化和有形展示缺失等问题造成满意度下降,应该通过筹集资金更换部分使用较频繁的设施,通过内外部硬件展示逐步升级,同时用心打造养老院的公益形象,传递企业形象以期提高养老院健康积极向上的企业文化表现,并传递出企业文化价值。还需要通过以下方式提高有形展示:第一,优化实体环境,完善相关硬件设施。及时修缮或者更新影响日常生活条件的设备,比如:维修或者更新有问题的空调,让它正常工作;对临街的客房增加隔音措施降低道路噪声对入住老人日常生活的影响,增加入住老人的舒服感受。第二,提高服务水平,规范医护工作者工作态度,增加客人好的感受。第三,畅通入住老人的沟通渠道。完善入住老人的个人信息包括病历,提高养老院的信息反馈速度,安排专人负责信息处理,对顾客的建议、意见、投诉进行及时处理。

(1) 由于养老院在开办之初购置了一些二手物品的养护设施同时收到了爱心人士赠与的一些医院设施,后期因为缺乏专业人员的指导使用而被闲置,其中部分二手仪器因为零部件老化无法满足保健监测的需求。通过深入访谈了解到有些老人刚开始就是因为认为入住后可以享受到比居家更专业的医疗护理而选择了养老院养老。后来因为设备老旧和闲置,至今都没有真正享受到这项服务,这让有些老人非常不满意,觉得上当受骗了。建议成都 PET 养老院学习国内高端的养老院的成功经验,或者借鉴了解一些相关经验,然后采购一些应用性比较强的仪器设备,来全面解决老人的健康护理需求,提高老人的满意度。同时建议在购买前先挑选几位学习能力强的护理人员来掌握最先进的相关使用管理维护方面的知识;另外定时和专业医院、医生和专业人士合作,到

---

附近的居民区进行医学文化交流活动和老年心理咨询的,对养老院也是一次很好的宣传机会。

(2)培育工作人员宣传养老院的品牌意识,积极维护养老院的良好社会公众形象。养老院的管理者要对商品与服务质量实行严格把关,将"质量与安全"置于经营的第一地位,同时注意专业形象,员工也要注意仪容仪表、统一服饰、规范言行举止。养老院要形成全员的经营意识,每一个员工都应该从我做起,用最优质的服务向消费者传达养老服务、营销宗旨。

### 5.1.7 优化服务流程, 提高服务质量

成都 PET 养老院通过学习五星级酒店的服务流程, 将自身每一项业务环节进行细化, 按照清晰化、简单化和程序化的要求进行调整, 提高服务质量的同时更有利于提升顾客的满意度。养老院的入住流程从意向客户的接待、办理入住前的体检环节、医护部门评估服务等级并出具评估报告和护理初步建议、选择房间床位、签订试入驻协议、交费紧急备用金、领取赠品接受相应服务、七日跟进记录再评估, 不合适或不愿意继续入住办理出院; 适应并且愿意长期入住, 签订正式入住协议, 到接受正式服务共十个步骤。在服务前进行全面的预测关注顾客的需求, 合理分配各环节所需要的时间; 服务中要进行监督, 服务实施环节非常关键, 它直接影响老人对养老院的整体影响和各种服务的体验感受, 所以要监督各项服务是否落实到位, 各部门要相互默契配合, 做到服务快速便捷; 服务后还要进行总结分析查漏补缺, 对反馈信息及时处理。对顾客的投诉要妥善处理, 尽力补偿客户使其问题得到满意解决。通过提高服务人员的服务补救意识, 培训员工学习服务补救的方法, 尽可能地体现出养老院面对自己的不足和处理问题方面体现出人情味和温度。

## 第 6 章 成都 PET 养老院服务营销策略的实施保障

### 6.1 企业文化保障

#### 6.1.1 结合国家政策打造本土品牌

近年来,国家针对养老行业的发展趋势出台了一些相应的法律法规,根据《国务院关于加快发展养老服务业的若干意见》结合成都市的相关政策要求,在良好的政策法规环境下,养老院要联合地方政府部门相互配合运作,来做好成都本土民办养老院的品牌,重点是做好民办养老院与相关产业的结合,如:健康产业、信息产业、文化产业、金融产业。民办养老院也可以和公办养老院一同开发一些养老项目以提升自己的品牌知名度,提高服务品质,达到广泛宣传的作用。民办养老院也可以引进先进企业的管理制度,进一步提高自身的管理水平,明确自身的发展方向,制定企业化的战略目标,实现良好的可持续性的发展。

#### 6.1.2 构建长效的消费者需求认知机制

从民营养老院的长期发展趋势来看,能够准确掌握并分析顾客需求并及时进行开发,将需求变成产品是养老行业的核心竞争力。所以按照成都 PET 养老院高质量服务的公司文化核心,必须建立一个较为完善的消费者需求感知机制,并根据目前中国老年人普遍不熟悉电子设备的使用的特征,建议:

(1)养老院定期进行线下的调研工作了解现阶段老年人的需求。可以通过设置调查问卷、到街道社区去走访的方法开展,甚至可以在让老人推举出一些代言人,或者定期参加养老院的发展研讨大会时,和养老院的管理者高层开展直接的沟通交流,以反映部分消费者的观点与要求。

(2)畅通沟通反馈途径对养老院及时意识到问题改变问题也会带来有效保证。养老院的管理高层领导要有意识的注重老年人实际反馈的意见,对已经出现的意见和与建议要进行认真关注,以便迅速出台具体的举措对服务质量做出优化提升,使入住群体获得最有效的回报。

## 6.2 人力资源保障

1. 优化养老院的组织结构,对所有工作人员的工作职责进行评估,并根据工作职责来调整各部门的人员配备,特别是市场销售部门的组织结构和人员要进行合理调整。

2. 增加职工专业能力培训,在发达的养老行业中,专业素养始终是关键。世界各国都通过对从业人员本身的学习、素养、工作经历等进行严格的考核,提高对老人的服务满意度。根据不同类型的老人群体,提供有针对性的差异化服务,并培养各业务工作人员的专业服务意识、业务技能和职业认同感,同时定期地对各类工作人员的业务能力进行专业测评,以保证业务工作人员一直具有高素质的养老服务行业的业务能力。而优秀的专业素养则是实现优秀业务工作的前提条件,这将会持续地促进中国养老行业的提高与发展。

3. 要优化工作人员的考核机制,提高工作人员素质就应该建立合理持续的培训计划体系,同时要对工作人员的专业技能、专业知识进行分阶段的培训并纳入定期的考核机制。通过调整绩效、管理考核表内容,加强对管理人员能力的提升,这有利于提高社会认可度,完善激励机制,吸引更多地年轻人加入到养老服务行业中来,储备更多人才。

## 6.3 硬件、技术保障

### 6.3.1 购置专业的医院级设备

从采访中了解到,养老院大部分老人们对专业护理设备的需求程度都比较高,也有不少老人对养老院中缺少必需的养护设施表示不满意,不少男性老人认为,在成都 PET 养老院内并没有必需的公共健康设备,而不少女性老人则觉得,由于缺乏定期体检的配套服务,导致了他们对成都 PET 养老院方面的服务体验欠佳。而通过购买更高级的专业养护设施,让在成都 PET 养老院中生活的老人们更真切地体会到了对于养老院方面服务的关爱和用心,也能够更有效增加老人入住信心,对完善有形展示又非常必要的作用,更会提高潜在客户对成都 PET 养老院高质量服务的良好印象。从另一种角度看,护理设施也可以更有效保障老人的心理健康。养老院一定要引进一些现代化的医疗保健设备和看护设施,由于老人是最易遭受疾病威胁的重要人群之一,更需要陪护,为避免

老人遭受某些意外的威胁,必要的看护设施安装也是行之有效的。

### 6.3.2 深化同公立医院的合作, 凸显医养结合优势

目前,成都市 PET 养老院和附近的几家公立医院已经进行了长时期的合作,签订了合作条款框架,设立了专门的部门岗位有针对性地进行沟通和衔接,为加深合作创造了条件,满足了不同老人对不同医疗项目的需求,同时也给老年人们创造更优良的就医条件的保护了老人的生命安全,从而减少突发情况的风险,提高了老人们的身体健康指标,从而降低了老年人和其家属对养老院的是否照顾不周的顾虑。此外,成都市 PET 养老院还可以有针对性选择成都市几家知名度高的医院进行联名合作,利用医院不同科室的优势项目大力宣传提高养老院医养结合的特色,或者购置一些医院的二手仪器,共同给全院的老人们提供更好的医护服务。这样也就可以减轻养老院的一些医护压力,并且还能够使用院内的专业医护资源,在缓解老年人的对就医难、养护不专业的担忧的同时,也达到了双赢的目的,减少医疗资源浪费实现了资源共享互用的利益最大化。未来还会开发更多有利于老人病愈后到养老院进行康复的一些合作项目,既不占用紧张的医疗资源,养老院也可以增加盈利项目。

### 6.3.3 进一步完善老年人信息数据库

完善养老院入住老人的数据信息库,是有利于养老院管理和提高服务质量的。可以大大减少因为依靠人力收集、反馈信息而造成的误差,甚至进一步减少人力成本。因此,成都的 PET 养老院中应引入大数据信息系统,把入住的每一个老人的基础信息和个性化信息都详细地记录在信息系统里,建成一个有效的养老院入住老人管理信息数据库体系。调取老人信息和办理入住信息也变得更加便利快捷。

## 6.4 本章小结

根据养老院实际情况出发,全面保障成都 PET 养老院经营战略的优化措施得到有效实施,促进了养老院解决当前所面临的困境。从企业文化的视角出发,以养老院的内部保障措施的实际执行状况为立足点,通过结合政府政策营造业务导向的公司文化、建立有效的消费者需求感知制度等。从人力资源的视角出发,通过进一步提高工作人员

---

的基本素质,通过强化对护理人员的培养,才能进一步提高养老院的整体服务水平,同时也大大增强了成都 PET 养老院的产业实力。从技术保障方面入手,通过购买先进的医护设施,与地方公立医院形成战略合作伙伴关系,通过构建全国老人信息数据库,借助专业技术提高工作效率并进一步提高养老院的整体服务水平。通过从多个视角和维度保障养老院内部优化措施能够有效的落地,不仅提高了养老院的经营管理水平,也希望可以给其他养老机构在经营战略等方面提供一些有用的实践参考价值。

## 结 论

人口老龄化给社会带来的影响不是简简单单的老年人口数量的增多,还附带了大量的、一系列的社会问题。比如:会对我国的社会劳动力组成结构产生很大的影响和变化;也会对消费水平和消费比率产生影响,另一方面,也会给相关经济服务产业带来推动作用,产生以老年人养老为核心的服务产业增加就业。

本文通过对老年人这一特殊人群生存生活需求的研究,将养老产业的服务营销策略与其他产业进行对比、研究和延展。从研究地域上来说,成都作为中国西南门户,是我国 15 个新一线城市之一,对其进行研究在我国发达城市民营养老院里是具有很强的代表性和针对性。本文先从研究对象所处的外部营销环境(即宏观环境、行业环境)和内部营销环境进行分析,其中运用了运用波特"五力模型"分析法了解养老行业的实际竞争趋势,运用 STP 理论分析成都 PET 养老院的目标市场和市场定位再加上对其自身的经营现状、所面对的当地市场需求进行了实地考察、数据收集和系统分析,并对养老院在营销过程中出现和现存的问题、难题进行综合分析并追根溯源;最后,根据营销 7P 理论的 7 个要素,通过深度挖掘养老群体的实际需求,大量收集开办养老院的各种数据材料,结合文献研究、问卷调查法与深度访谈等方法,具体分析研究了符合成都 PET 养老院自身发展需求的切实可行的营销策略;并通过建立企业文化打造本土品牌并建立畅销的消费者需求认知机制;优化成都 PET 养老院内部组织管理、鼓励管理人员和从业人员积极改变和革新经营管理观念,提供更充沛的人才储备;完善养老院信息技术化建设、深化合作、凸显医养结合优势等给出了具体的保障举措。

由于我国社会正向深度老龄化阶段迈进,这将会对我国社会的养老保障体系、劳动力的供给、消费结构的组成产生深远的影响。养老行业具有链条长、涉及的领域广阔,服务对象多等特点。所以本次研究从理论的角度补充了民营养老院在服务营销方面的优化策略,从实践的角度讲为民营养老院服务营销提供了参考案例,为发展探索出更加实用、可操作的策略提供了方向,有利于养老院的发展,也有利于促进我国养老事业更加健康、持续的发展,提升养老行业的水平;从更长远的角度看养老院服务营销策略的优化,促进养老院的高质量发展,有利于解决我国人口老龄化带来的养老问题,这也有利于社会的和谐发展。期望通过本此的研究成果,能够为中国企业在研究养老院服务营销策略方面提出一些实用性的理论依据,更为中国民营养老院设计服务

营销策略提供具有重要参考意义实操性范例和指导方向,进一步扩大我国养老服务产业的规模,增加其前后产业链条的衔接和协作,进而带动产业链条的发展,也能够进一步促进我国第三产业的发展。

本次对于民营养老院服务营销策略的研究还是有局限性的,主要体现在第一,个人能力局限再加上疫情原因,养老院都不接待外来人员。可以进行实地考察走访的养老院不多,所以能够收集到的数据也是有限的,造成调查的范围比较窄小,对经济发达的城市区域进行了调查,而对落后的农村的调查则不多,城区和农村的养老观念和养老情况都会有很大差别。第二,对养老问题的调查研究方式比较传统不够丰富,创新不足。另外具体相关的数据不够丰富。第三,在研究的方向上仍有不足和局限性。期待未来对民营养老院的深入研究可以弥补和完善上述的不足之处,可以拓宽科研范围,增加科研深度和广度,加强更多创新养老方式的探索,借鉴更多有价值的经验来发展我国养老产业。

## 参考文献

- [1] Jones AL , Dwyer LL , Bercovitz . ARetal . The national nursing home survey [ M ]. 2004. Almomani F M, Baniae Issa W. Physical, mental and cognitive disabilities in relation to utilization of dental care services by nursing home residents[J]. Special Care in Dentistry, 2017, 37(3):126-133.
- [2] Adrian , Nursinghomes . a suitable alternative to hospital care for older people in the UK [J]. Age and Ageing ,2001,18(6):24-32.
- [3] James E . Rohrer & Robert Bocock . The State or the Market : Politics and Welfare in Contemporary Britain [ M ]. London : Cambridge Policy Press , 1987.
- [4] Pamela , P . Redistributing Profit And Loss : The New Economies of The Market and Social Welfare [J]. Critical Social policy , 2000(25).
- [5] Jean C . Scott , Paul Elstein & S . J . Phansalkar . Residual Claims In Cooperatives : Design Issues [J]. Annuals of Public and Cooperative Economics , 2004(27).
- [6] Guo KL , McGee D . Improving quality in long - term care facilities through increased regulations and enforcement[J]. Health Care Manager ( Frederick ), 2012, 31(2):121 — 131.
- [7] Almomani F M, Baniae Issa W. Physical, mental and cognitive disabilities in relation to utilization of dental care services by nursing home residents[J]. Special Care in Dentistry, 2017, 37(3):126-133.
- [8] Adamakidou T, Kalokerinou - Anagnostopoulou A. Home health nursing care services in Greece during an economic crisis[J]. International Nursing Review, 2016, 64(1) :212-216.
- [9] Bowblis J R, Smith A. Occupational Licensing of Social Services and Nursing Home Orality: A Regression Discontinuity Approach[J]. Social Science Electronic Publishing, 2018, 36(2) :27-32.
- [10] Blackburn J, Locher J L, Morrisey M A, et al. The effects of state-level expenditures for home- and community-based services on the risk of becoming a long-stay nursing

- home resident after hip fracture[J]. *Osteoporosis International*, 2016, 27(3):953-961.
- [11] Haugstvedt A, Aarflot M, Igland J, et al. Diabetes knowledge in nursing homes and home-based care services: a validation study of the Michigan Diabetes Knowledge Test adapted for use among nursing PETrsonnel[J]. *Bic Nursing*, 2016, 15(1):1-9.
- [12] Kjelle E. Mobile x - ray services; outcome for nursing home residents and society - a literature review[J]. *International Journal of Integrated Care*, 2016, 16(6):35.
- [13] Liu X, Han B. Cognitive function and quality of life in older adults[J]. *International Journal of Psychology*, 2004, 39(5-6):176-176.
- [14] Teixeira L, Azevedo M J, Alves S, et al. PETrception of risk of adverse outcomes of older PETople: comparison between nursing homes, day centers and home care services[J]. *Quality in Ageing Policy Practice & Research*, 2017, 18(3):132-140.
- [15] Thomas K s, Boyd E, Mariotto A B, et al. New Opportunities for Cancer Health Services Research: Linking the SEER - Medicare Data to the Nursing Home Minimum Data Set[J]. *Medical Care*, 2018, 19(12):35-39.
- [16] Unroe K T, Bernard B, Stump T E, et al. Variation in Hospice Services by Location of Care: Nursing Home Versus Assisted Living Facility Versus Home[J]. *Journal of the American Geriatrics Society*, 2017, 65(7):1490-1496.
- [17] C. Ustün, Turkmen S, Tavsanli N G. PETrception of privacy of nursing home workers with regard to the services provided to the elderly[J]. *Nobel Medicus*, 2017, 13(2):42-47.
- [18] Han E J, Hwang R I, Lee J S. Factors Related to Nursing Home Institutionalization of Elderly using Home Care Services[J]. 2016, 30(3):512-529.
- [19] 吴玉韶. 协同发力共同推进养老院服务质量建设 [U ]. 中国社会工作, 2017(14):30-30.
- [20] 庞庆泉, 蒋玲玉, 百色市右江区养老机构现状及对策. 中国经贸导刊 (中), 2020(01):132-135.
- [21] 柳旭. 养老院服务质量建设的北京样本 - 标准化精准融入服务的每一个细节 - 北京牛街民族养老院见闻 [J]. 中国社会工作, 2017(11):22-23.
- [22] 罗争光, 崔静. 提高养老院服务质量创造老年人晚年幸福小[J]. 中国社会工作, 2017(2):22-23.

- [23] 朱凤梅. 民办养老机构“低入住率”的原因分析: 来自市、县两级的证据. 人口学刊, 2019,41(01):89-100.
- [24] 周玲俐, 王佳宾, 沈阳市民办养老机构发展浅析. 沈阳干部学刊, 2016,18(06):65-67.
- [25] 龙玉其, 民办非营利性养老机构的发展环境及其优化策略 -- 基于 SWOT - PETST 组合模型的分析. 首都师范大学学报 (社会科学版) ,2017(02):93-100.
- [26] 李玉虎, 陈哲. 我国机构养老服务提供模式探索. 重庆交通大学学报 (社会科学版) ,2017,17(04):12-17.
- [27] 李颖堃, 王志稳, 刘辉, 等. 北京市养老院护士工作满意度及其与工作倦怠关系的研究[J]. 中国护理管理, 2013,13(6):58-60.
- [28] 马丽萍. 迈好全国养老院服务质量建设第一步小[J]. 中国社会工作, 2017(14):28-29.
- [29] 高旭东. 民营养老机构的发展策略研究[J]. 中外企业文化, 2021(02):70-72.
- [30] 杜孝珍,孙婧娜.我国虚拟养老院发展的优势、风险及路径[J].上海行政学院学报,2020,21(04):74-85.
- [31] 韩二环,赵静怡,张艳,秦鸽,孔栋,许浩远,汪雪,张曦.郑州市养老院老年人积极老龄化水平现状及影响因素[J].中国老年学杂志,2019,39(01):206-209.
- [32] 管帅威.公办、民办和公建民营模式养老院的比较研究——以河南省为例[J].经济研究导刊,2018(28):56-57+62.
- [33] 王雅静,黄海静.老年人行为活动及光环境满意度调研分析——以重庆地区养老院为例[J].照明工程学报,2017,28(04):47-54.
- [34] 宋雅雯. “公建民营”养老机构运行管理研究[D].广西大学,2017.
- [35] 青连斌.我国养老院的建设与运营——养老院院长问卷调查的初步分析[J].理论视野,2017(04):52-58.
- [36] 徐建红,陈建梅.我国民营养老机构发展存在的问题与对策研究综述[J].对外经贸,2017(01):71-73.
- [37] 秦杰.我国民营养老院发展中亟待解决的问题与对策——以贵阳市为例[J].中共青岛市委党校.青岛行政学院学报,2016(05):95-98.
- [38] 山娜,姜向群,王硕.老年人眼中的养老院:现状和出路——基于老年人需求层次和

- 社会分层理论[J].调研世界,2016(09):54-59.
- [39] 李丽君.养老服务社会化建设地方实践与路径研究——基于沧浪虚拟养老院和城关虚拟养老院的案例比较[J].甘肃行政学院学报,2016(04):84-90+128.
- [40] 杜恒波,张同全,魏莹莹.城市老年人选择养老院养老的影响因素研究——基于扎根理论的分析[J].人口与经济,2016(03):83-90.
- [41] 卢战.我国民营养老院发展的制约因素及路径优化研究 [J].法制与社会,2015(26):176-178.
- [42] 张祥.民营养老机构发展困局的破解[J].呼伦贝尔学院学报,2015,23(04):13-15.
- [43] 单沈,郭仲捷,毛青,龚朝珍,金文苑,冯祚军.我国民营养老院发展困局的破解研究——基于南京市鼓楼区民营养老院发展现状与思考 [J].改革与开放,2013(17):63-66.
- [44] 韩钟昱.养老院公建民营模式研究[D].东北大学,2013.
- [45] 章洁倩.科技型中小企业知识产权质押融资风险管理——基于银行角度[J].科学管理研究,2013,31(02):98-101.
- [46] 任力.民营养老院运营成本调查及其盈亏分析[J].财经界(学术版),2013(08):56+58.
- [47] 张琬,胡颖,韩军.民营养老院投资风险分析及对策研究 [J].江苏建筑,2012(S1):107-110.
- [48] 张国平.居家养老社会化服务的新模式——以苏州沧浪区“虚拟养老院”为例[J].宁夏社会科学,2011(03):56-62.
- [49] 左冬梅,李树苗,宋璐.中国农村老年人养老院居住意愿的影响因素研究[J].人口学刊,2011(01):24-31.
- [50] 丁华,徐永德.北京市社会办养老院入住老人生活状况及满意度调查分析[J].北京社会科学,2007(03):15-20.
- [51] 吕新萍.养老院老人的需求与养老机构专业化——对北京市某养老院的个案研究 [J].人口与经济,2004(01):65-68.
- [52] 崔丽娟,秦茵.养老院老人社会支持网络和生活满意度研究 [J].心理科学,2001(04):426-428+425-510.

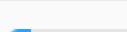
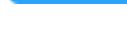
## 附录 1

### 成都养老院市场问卷调查

#### 1. 您的年龄范围 [单选题]

选项	小计	比例
A. 25-35 岁	41	 39.42%
B. 36-45	44	 42.31%
C. 46-55	3	 2.88%
D. 55 岁以上	16	 15.38%
本题有效填写人次	104	

#### 2. 婚育状态 [单选题]

选项	小计	比例
A. 未婚	26	 25%
B. 已婚无孩	9	 8.65%
C. 育有一孩子	54	 51.92%
D. 育有多个孩子	15	 14.42%
本题有效填写人次	104	

#### 3. 您从事的行业 [单选题]

选项	小计	比例
A. 行政/事业单位	30	 28.85%

B.企业	49	<div style="width: 47.12%;"></div>	47.12%
C.私营业主	8	<div style="width: 7.69%;"></div>	7.69%
D.其他	17	<div style="width: 16.35%;"></div>	16.35%
本题有效填写人次	104		

4. 您最希望的养老方式是 [单选题]

选项	小计	比例
A.家人照顾	38	<div style="width: 36.54%;"></div> 36.54%
B.保姆照顾	8	<div style="width: 7.69%;"></div> 7.69%
C.居住养老院	39	<div style="width: 37.5%;"></div> 37.5%
D.其他	19	<div style="width: 18.27%;"></div> 18.27%
本题有效填写人次	104	

5. 您选择养老院优先考虑的因素 [单选题]

选项	小计	比例
A.品牌及知名度	15	<div style="width: 14.42%;"></div> 14.42%
B.服务项目	33	<div style="width: 31.73%;"></div> 31.73%
C.环境及设施	51	<div style="width: 49.04%;"></div> 49.04%
D.价格	5	<div style="width: 4.81%;"></div> 4.81%
本题有效填写人次	104	

6. 您能接受的养老院每月费用 [单选题]

选项	小计	比例

A.3001-5000	71	 68.27%
B.5001-7000	24	 23.08%
C.7001-10000	6	 5.77%
D.10000 以上	3	 2.88%
本题有效填写人次	104	

## 7. 高端养老院费用高, 您是否觉得值得? [单选题]

选项	小计	比例
A.值得	35	 33.65%
B.一般	37	 35.58%
C.不值得	14	 13.46%
D.不清楚	18	 17.31%
本题有效填写人次	104	

## 8.您或您的家人是否会选择到养老院养老? [单选题]

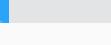
选项	小计	比例
A.肯定会	11	 10.58%
B.可能	78	 75%
C.肯定不会	15	 14.42%
本题有效填写人次	104	

## 9.您不选择养老院或可能不选择养老院的最主要原因是? [单选题]

选项	小计	比例

A.传统观念	15		14.42%
B.经济因素	22		21.15%
C.担心没有家人照顾的好	44		42.31%
D.其他	23		22.12%
本题有效填写人次	104		

10. 您如果选择养老院，您认为最主要的原因是？ [\[单选题\]](#)

选项	小计	比例	
A.家人没有精力照顾老人	43		41.35%
B.养老院专业的医学知识和技术	33		31.73%
C.养老院的环境舒适整洁	21		20.19%
D.其他	7		6.73%
本题有效填写人次	104		

11. 您对养老院的了解主要来自于？ [\[单选题\]](#)

选项	小计	比例	
A.微信公众号推送	7		6.73%
B.医院推荐	10		9.62%
C.朋友推荐	55		52.88%
D.传统广告渠道	32		30.77%
本题有效填写人次	104		

12. 您觉得以下哪个养老院知名度最高？ [\[单选题\]](#)

选项	小计	比例
A.成都泰康之家	68	 65.38%
B.成都哺恩养老院	8	 7.69%
C.成都南山养老院	20	 19.23%
D.成都金福园养老中心	8	 7.69%
本题有效填写人次	104	

## 附录 2

### 走访养老院的访谈提纲

- 1.您认为养老院养老与居家养老相比优点和缺点分别是什么?
  - 2.您认为养老院的护理人员是否关注了老年人的心理问题? 并且是否针对一些问题采取了干预措施?
  - 3.您认为养老院的护理人员是否足够专业有耐心?
  - 4.养老院受到外界的援助, 特别是资金方面的支持多不多?
  - 5.养老院有没有享受到相关的政府优惠政策?
  - 6.养老院的入住手续和流程是否符合法律法规的相关规定, 办理流程是否快捷和方便?
  - 7.您认为养老院的生活、医疗等基础设施配备齐全吗?
  - 8.您认为养老院提供的膳食是否足够丰富多样、健康营养?
  - 9.养老院开展的文娱活动是否受到老年人的欢迎, 参加人员是否通过这些活动丰富了日常生活乐趣?
  - 10.养老院的宣传工作是否做到位、是否达到了想要的效果?
  - 11.顾客的个人信息收集是否齐全、完善?
  - 12.养老院的宣传营销渠道是否顺畅, 分别有哪些?
-