

## 客户从哪来，养老项目操盘手谈他是如何做养老营销的

养老地产的营销是一个相对熟悉，又相对陌生的名词。因为大部分的养老地产项目目前处于规划、设计和建设阶段，还没有真正的进入所谓的销售阶段。但是，在国外已经有很多成熟的模式，国内当前的养老地产大概有这几种类型：

### 1.康疗型的养生养老

### 2.居家养老服务

在传统的社区里面进行一些长者社区和长者组团的嵌入，它是居家养老的一种有意义的尝试。

### 3.异地养生养老

中国的异地养老做的最好的可能是海南，海南由于它独特的气候，吸引了大量的老人积聚，可是，海南的异地养老由于事先没有政府的统一规划，没有一个产业配套的全部总体布局，一些问题已经显现。

### 4.农家休闲养生养老

由于前一段时间养老政策发展不明朗，由一些“农家休闲型的养老机构”，可能是一些土地、山地等等这样的一些土地供应所产生的一些养老形态。

### 5.立体化养生养老

立体式的养生养老综合性住区，这个是现在大家正在努力探索的，也是将来可能会在“养老地产”大量出现的类型。

我们国家传统的都是“养儿防老型”的在家做养老，但是，随着老龄化程度的加剧，以及生活水平的提高，对养老服务质量的期待现在已经进入了第二个发展阶段，即：政府和所谓的养老机构们来共同进行整个“养老地产”的开发、服务。在经过若干多年的发展后，就像现在很多欧美国家所形成的那样，所有的养老问题基本上达到靠机构和社会力量来形成整个的服务体系，政府从微观领域退出，一切回归一种所谓的“市场行为”。

## 一个养老项目大概分为三个部分

1.生活本体部分，即：大家传统所说的“衣、住、护”这是真正的养老住区的一个基本的保障功能。

2.就像我们需要生活休闲为主的配套，老年住区也需要配套，只是配套的形式会不一样。要有公园，因为真正的老年群体对室外空间、交流空间依赖程度、需要程度比普通的社区要求要高。

### 3.体检中心。

体检中心的概念是什么？体检中心更多的是以“体检中心”为主的健康关系。这也是跟国家刚刚发布的“40号文”所相关的，国务院从国家层面提出：“我们要大力提倡和培养健康市场。”健康市场的消费，是中国将来在一段时间内将急剧增长的一块。

(1)以酒店为核心的各种配套，乃至传统社区里面所理解的会所配套。很多都会融合在所谓的“酒店的配套”里面。

### (2)学校。

①老年大学。绿城在老年的社区教育和娱乐学院这一领域有很强的经验，他们的经验总结成一句话：让老人快乐的学习，是延缓他们衰老，提供给他们快乐的一种重要的力量和源泉。

②由于目前养老产业的发展刚刚起步，那么，硬件建设和投入就会非常巨大，这是“钱”的问题，但是摆在养老产业面前更大的问题是“人”的问题。

那么，人从哪里来？高级的管理人员可以通过到国外聘请来解决，但是大量的基层服务人员怎么来？国内目前是有一些培养这样人才的机构、培养这样人才的学校，每年都有大量的毕业生。但是据我了解，可能每年真正毕业生从事养老产业的比例很少，不到 30%。大量的人才毕业以后，都流向了其它行业。这说明我们整个养老产业的发展，还有很大的调整空间。食品基地这一块，目前大家对所谓的“食品安全”越来越关注。其实我们的社会经验告诉我们，最关心食品安全的是什么人呢？是我们的老龄群体。另外食品基地这一块，还有一个意义和作用，就是：健康管理中的营养定制，也是需要一个好的食品来源。

我们做“养老综合体”这个项目，其实前面准备了 4 年的时间。我们也在想：怎么进军养老的市场，最终我们进行了一些创新，但是目前我们看来商业综合体的模式是目前中国养老地产市场的一种可持续的发展方向。大家现在都说：“老龄化社会来了，中国跑步进入了老龄化社会。”我们在内部研讨和所谓的专家们交流的时候，我们用另外一句话，叫：“中国老龄时代来临了。”

“老龄时代来临”和“老龄化社会”有什么不一样？在“老龄时代来临”“养老”不仅仅是老人们的事情，是关注这个社会所有群体大家共同的事情，所以说我们觉得在中国建纯粹的老齡住区，像美国那样的模式适合吗？其实经过我们的思考，可能在中国再经过一段时间的发展获取它会成功。但是在中国的当下建立这种纯粹的“老齡居住社区”我觉得对于养老地产，是摆在面前的一个很大的课题和困难。

这里有一句核心的话是什么？我们一定要建立“全民社区”，要建立一个可以终生居住的社区。这个话不是我们的创造，而是来自于国外的经验。很多欧美的国家和联合国这边都提出了：“要提倡旧地老化。”欧美国家为什么要提出“旧地老化”？他们提倡老人们在他们的社区里面就地老化，不要离开他们的社区养老。而不是像大家想象的那样，国外养老全部到机构，现在趋势发生了改变。所以说我们现在养老地产的同行们真正要去打造的，是一个适合全民居住的社区，是可以让我们和我们的父母在里面居住一辈子的社区，这需要我们共同的创造。

### 养老地产市场的营销的特殊性

大家都知道一个“营销”，一个“销售决策”的形成从两个纬度看：

1.有决策人群和购买人群

这是不一样的，真正掏钱的人或许不是决策的主体。

2.在一个决策最终形成的时候，这里面有一股力量非常重要，叫“影响人群”

这里我就不多讲，因为很多地产做营销的都懂。真正形成一个决策的时候，决策主体往往会受到大量“影响人群”的影响，在养老地产里面“影响人群”其实更多的是老龄群体。这里面还有一个“使用人群”，一般来说“购买人群”和“决策人群”是社会的主流群体，就是传统地产开发里面的那一部分买单者，但是真正的“影响人群”和“使用人群”可能一般都为老年群体。

下面我就重点讲一讲，以前关注比较少的老年群体的特征。

老年群体消费特征

1.纯消费

为什么？不挣钱了，不创造更多的财富了，他们的收入基本上都是固定的，所以说他们是“纯消费阶段”。

2.自主消费

他没有更多的其他意志的左右

3.消费观念比较成熟因为我们真正的老年群体历经了整个人生一部分以后，他们的消费

观念相对比较成熟。冲动消费，在老年市场里面比较少。

### **老年消费的一些心理，这里我重点想讲的是：**

(1)求实求廉的心态。我们很多老年群体不是没有钱，但是现在真正步入当下老年市场的消费大部分是50后的前期，乃至40后的这一部分群体。由于他们特殊的时期，造就了他们节俭的心态，贪图性价比要高。

(2)他们往往是重体验，就是“体验式消费”在老年市场里面变得异常重要。这和普通做地产开发打造“样板区”、“样板房”可能不太一样，我们打造的“样板房的体验”、“样板区的体验”更多的是看，但是老年人的“体验”更多的是要感受，感受到你的服务。这一点对于我们来说，可能是一个跟以前地产营销里面体验不一样的地方。

(3)老人喜欢结伴而行。往往生活在一个住区的人，往往是一类人，一类有共同的文化、共同的爱好，有很多共同特征的人会住在一起，这跟老年群体所谓的叫“相类同的人相聚集结伴而行”的消费心理是相关的。

### **养老地产的营销模式**

应该说养老地产营销和普通地产营销有很大的类似之处，我们做普通地产营销的时候都说：“我们的营销要前置，没有前置的营销是变成了销售和推销。”在“养老地产”市场里面，这一点变得异常重要。

目前中国养老地产市场有那么多的类别可以选择，但是我们要清晰的知道我们做的究竟是什么样的目标群体的养老地产客户，我提供的是什么样的养老服务。这一点在前期的定位，是异常异常的重要。为什么？你只有把你的服务搞清楚，才能指导你的设计、指导你的规划、指导你的配套。

你把前面的定位和服务没有搞清楚，你前面所做的规划更多的是成为“鬼划”。这个“鬼划”是什么呢？想的很好，但是跟你的定位发生偏移的时候，你的决心会下降。另外运营商进来的时候，会发现你本来设计的很多问题有大量的问题，需要发生大量的改造。他说：“不改造可以，我要提升我的整个运营成本。”所以我觉得养老地产的营销，应该是整个价值链的灌输和塑造的过程。

以九如城为例。第一部分，就是“医养护”。第二部分，整个的研究培训中心。这个里面会有我们的老年大学，会为我们自己的整个项目经营所需要的人才的二次培训的机构，还有目前从事养老产业方面的一些研究机构。第三部分，整个社区的综合配套。第四部分，居家适老住宅。刚才我说的“营销”整个价值塑造的体系，最终落到九如城为什么会这样规划我们的产品，规划我们这样的形态？其实是我们整个前期营销定位的结果。

养老地产大家真正去做的时候就会知道，我们面临一个尴尬的境地。如果我们不考虑服务，光做养老地产、光做地产，这是“伪养老地产”；如果我们仅仅考虑服务的时候，最终会成为运营商。但是我们养老地产，究竟是何去何从，会成为伪养老地产开发商还是会成为运营商呢？我想在中国当下“养老地产”发展还不成熟，我们要把西方国家或者发达养老市场里面的“投资商”、“开发商”、“运营商”三者的功能，要在前期立志从事养老地产持续性开发的企业们要进行整合、要进行统一，否则你做不好养老地产。所以说我觉得这里面可能发展到一定的时候，可能在中国会向西方国家一样会出现分化——投资商、开发商、运营商的分化。但是在中国当下，说白了就是：“要走重资产模式下自我的运营体系的建立，而不是纯粹的轻资产模式。”“营销”我觉得运营能力是决定养老地产价值的一个本质东西，大家都知道养老地产很难做，其实并不是规划的很难做，而是来自于服务很难做。服务很难做，最难的是

什么呢？难在人上面。所以我觉得养老地产的开发需要针对老年群体一系列的增值服务。这个“服务”不是服务点，而是一系列的服务链的形成，才能保证整个服务的体量和服务的定位。

这部分的结论：无论是养老院、医院还是住宅，养老地产营销的是服务，是广义的服务。成功的养老地产营销应该以具有公益性的养老服务为支撑点，以地产盈利来维持该种服务在高水平上的持续运营，并以成功的运营推动整个养老项目的长期目标。

讲的有点绕，说白了是什么呢？我们重资产模式下的养老地产开发商，在用地产盈利的时候一定要有一种心态，一定要有一种准备把地产盈利的部分拿出相当的一部分出来贴补整个养老服务和运营，否则一开始就谈“养老服务运营”的盈利性的时候，我们养老服务运营做不好，必须要有一个财力的保障；这个财力保障更好、更理想的模式是什么呢？来自于项目的自我造血，这一点我觉得对于我们“可持续发展”是非常重要的。

## 养老地产销售策略

应该讲我们整个的客户寻找模式，更多的是一种探寻模式。以前用的很多手法，用的很多营销手段在目前的养老地产可以用，但是要进行二次创新才可以。我们接触了很多“养老地产”的同行，大家都想的很好，而且是更多的自己站在对养老地产和老年市场的理解形成了很多的需求，形成了很多的配套。但是我这里要讲的是什么，我们一定要走出去，要真正的和我们的老人们进行接触，要把我们有的东西真正塑造成他们要的东西，这个里面说起来容易，做起来相对比较难。因为在中国跟老年市场的市调，是一个非常困难的过程。养老地产的营销有一个优势，优势在哪里？他把我们以前做“地产开发”里面的手段会更加丰富，因为我们有不同的服务、不同的业态价值。我们要把我们房产的销售和服务进行打包，形成所谓的“合力销售”这是我们整个养老地产营销里面的一个比较大的潜力和优势点。

### 这里有四大重点：

1.联合销售；2.服务销售；3.会员销售；4.试用销售

这里我更多的讲一讲“会员销售”，其实在座的很多地产同行们大家都有自己的客服组织，都发展了自己所谓的“庞大的客服组织”。我们业内的老大哥万科也好，绿城也好，包括很多企业都做的很好。但是我觉得我们做养老地产的这个所谓的“会员销售”可以把这一点做的更加的宽泛。怎么讲呢？我里面有体检中心，你可以是我的会员。我里面有养护院、有康复院你可以是我的会员。我地产销售以后，你可以是我的会员。我们这些会员之间，应该是可以共同打包通融的。体检中心的客户现在可能不是我养护院的直接的消费群体，但是他的父母再过 20 年他可能自己也会成为我们很多物业的客户。所以我觉得“会员销售”，“会员的经营”应该是养老地产着重打造和挖掘的一个重要的方面。

销售执行阶段，我用了几个词，叫：“早计划，早培训，早宣传，早积累。”真正养老地产营销队伍比普通地产营销队伍要高，也比普通所熟悉的豪宅销售的销售精英们的要求更高。为什么？因为你卖的不光是产品，卖的是服务，卖的是随着生命周期而转变的一种可持续的服务。你要懂得更多，你要把你所有的东西真正和客户沟通成他要的东西。所以说我们的营销队伍，可能要懂养生等等这些方面都要是我们需要去挑战的东西。

我觉得做养老地产选址的时候一定要考虑——空气质量。这是 2 个月以前考察华南和香港项目时候的照片，他们的售楼处就是一个咖啡厅，所有进去的体验、服务比咖啡厅要好得多，真正让你感受到什么样的“服务”。这张纸在车上，他会告诉你我们社区会提供什么样的服务。如果在服务的过程中有什么问题，他会给你一个服务的清单，让你及时的感受到所有的服务其实就在你的身边。

曾有人提到中国的整个“候鸟式的养老”，但是我觉得“候鸟式的养老”不够准确，更多的应该是叫“健康度假旅游服务或者叫健康度假旅游需求”，目前我们过程的旅游从观光旅游向度假旅游转变，但是真正具备度假旅游的群体是哪些人呢？其实不是我，也不是在座的同行们，更多的是这些有钱、有闲、有追求的老人们。他们有时间，他们也有意愿想去走一走，想在这个地方住一住，做一些深度的旅游、深度的生活体验，乃至于一一些延伸的服务，包括：体检服务和其它的一些服务，他们其实需要。所以说我觉得我们“养老地产”的营销一定要和同行们进行广泛的交流，形成我们一个更广阔的资源平台。真正做到“给他们创造更多的价值和服务”，真正做到“一房在手全国度假，一次置地全国受益。”