

商业计划书



# 悠南山

基于GIS的城市  
智慧养老文娱系统

“小挑”挑战杯中国大学生创业计划竞赛

# 目录

第一章 公司简介	1
第二章 执行概要	1
2.1 产品简介	1
2.2 APP 界面及说明	2
2.3 关键技术支撑	3
2.4 目标用户	8
2.5 市场背景及发展前景	9
第三章 产品特征	9
3.1 产品特点	9
3.2 市场优势	11
3.3 产品研发	12
3.3.1 产品设计	12
3.3.2 研发计划	13
第四章 市场分析	13
4.1 宏观环境分析（PEST 分析）	13
4.1.1 政治环境分析——国家政策支持	14
4.1.2 经济环境分析——传统养老模式无法满足市场需求	18
4.1.3 社会环境分析——人口老龄化问题加剧	19
4.1.4 技术环境分析——科学技术为智慧养老奠定基础	20
4.2 行业环境分析（波特五力模型）	22
4.2.1 企业间的竞争	22
4.2.2 潜在竞争者	22
4.2.3 潜在替代品的开发	22
4.2.4 供应商的议价能力	22
4.2.5 购买者的议价能力	23
4.3 消费者市场分析	23
4.3.1 市场需求调查	23
4.3.2 需求量分析	26
4.4 产业主体与服务运营分析	27
4.5 市场定位	32
4.6 市场容量和预测	33
4.6.1 市场容量分析	33
4.6.2 市场前景预测	33
第五章 商业模式	34
5.1 价值主张	34
5.1.1 目标客户价值	34
5.1.2 加盟商价值	34
5.2 运营模式	35
5.3 盈利模式	36
5.4 管理模式	38
5.4.1 内容供应商管理	38
5.4.2 数据管理	38

第六章 营销策略 .....	39
6.1 营销目标 .....	39
6.1.1 销售目标 .....	39
6.1.2 利润目标 .....	39
6.2 营销计划 .....	40
6.2.1 引入期 .....	40
6.2.2 成长期 .....	41
6.2.3 成熟期 .....	41
6.3 营销策略组合 .....	42
6.3.1 产品策略 .....	42
6.3.2 定价策略 .....	43
6.3.3 渠道策略 .....	43
6.3.3.1 平台推广 .....	43
6.3.3.2 线上推广 .....	44
6.3.3.3 线下推广 .....	44
6.3.4 促销策略 .....	45
6.3.4.1 线上促销 .....	45
6.3.4.2 线下促销 .....	45
第七章 财务分析 .....	46
7.1 测算依据 .....	46
7.2 投融资分析 .....	46
7.2.1 融资计划 .....	46
7.2.2 资金使用计划 .....	48
7.3 财务预算 .....	49
7.3.1 经营预算 .....	49
7.3.2 收入预测 .....	49
7.3.3 利润预测 .....	49
7.3.4 预计现金流量表 .....	51
7.4 财务分析 .....	52
7.4.1 静态指标分析 .....	52
7.4.2 动态指标分析 .....	54
第八章 风险分析及退出机制 .....	55
8.1 技术风险 .....	56
8.1.1 风险概述 .....	56
8.1.2 风险对策 .....	56
8.2 资源风险 .....	56
8.2.1 风险概述 .....	56
8.2.2 风险对策 .....	57
8.3 市场风险 .....	57
8.3.1 风险概述 .....	57
8.3.2 风险对策 .....	57
8.4 管理风险 .....	58
8.4.1 风险概述 .....	58
8.4.2 风险对策 .....	58

8.5 财务风险 .....	59
8.5.1 风险概述 .....	59
8.6 风险退出机制 .....	59
8.6.1 可能的退出方式 .....	59
8.6.2 创业投资退出方式的选择 .....	60
第九章 公司架构及管理.....	60
9.1 公司简介 .....	60
9.2 愿景陈述 .....	61
9.3 组织结构设置 .....	61
9.3.1 各部门职责简介 .....	61
9.4 团队管理优势、劣势分析.....	62
9.4.1 团队管理优势 .....	62
9.4.2 团队管理劣势 .....	62
9.5 人才战略与激励管理 .....	63
9.6 公司总体战略 .....	64
9.6.1 初期 .....	64
9.6.2 中后期 .....	64
第十章 附录 .....	65
10.1 附录一：调查问卷 .....	65

# 第一章 公司简介

【公司名称】南京悠南山网络科技有限公司

【公司愿景】公司从老年人的实际需求出发，以老年人的休闲体验为中心，致力于为老年人提供一款休闲、娱乐、学习、交友的智慧养老服务平台，为老年人带来欢乐、安全、丰富的娱乐学习体验！

【公司品牌】



悠南山

图 1-1 公司标志

随着社会经济的不断发展和生活水平的提高，老年人口也对生活服务、生活照料以及精神慰藉等方面提出了更高更强烈的需求，需要更多的悉心照料以及专业的护理服务，老年人有各种各样现实的养老服务需求。南京悠南山网络科技有限公司为全国首家专注与满足老年人对学习娱乐与人文关怀的需求公司，根据老年人用户提供的个人兴趣及网页浏览习惯，通过大数据算法分析，与社区物业合作为老年人提供安全、舒适、有趣的活动，并提供线上老年大学课程、有声书或电子书或报刊，广播新闻等产品，从而丰富老年人的日常生活，提高他们的生活质量。

## 第二章 执行概要

### 2.1 产品简介

“悠南山”作为一款针对于老年人的数字化产品，致力于打造一个智能化、专业化的技术驱动型智慧养老系统，为广大用户提供便捷有效的一条龙式关于休闲娱乐的智慧养老服务。“悠南山”通过 APP、小程序对用户提供服务接口，根据老年人用户提供的个人兴趣及网页浏览习惯，基于 WCF 软件和分段压缩组织算

法分析，为老年用户提供具有个人针对性的活动推送和产品推荐，使子女可以实时了解老年用户的最新活动轨迹，从而为老年人提供了一个休闲、娱乐、学习、交友的线上平台。此外，“悠南山”将利用用户提供的地理位置，向社区物业及其他老年人相关产品服务商分享数据，用来提高养老行业的整体服务质量，从而满足老年人更多的日常生活需求，提高他们的生活质量。

## 2.2 APP 界面及说明

### (1) 活动选择与推送

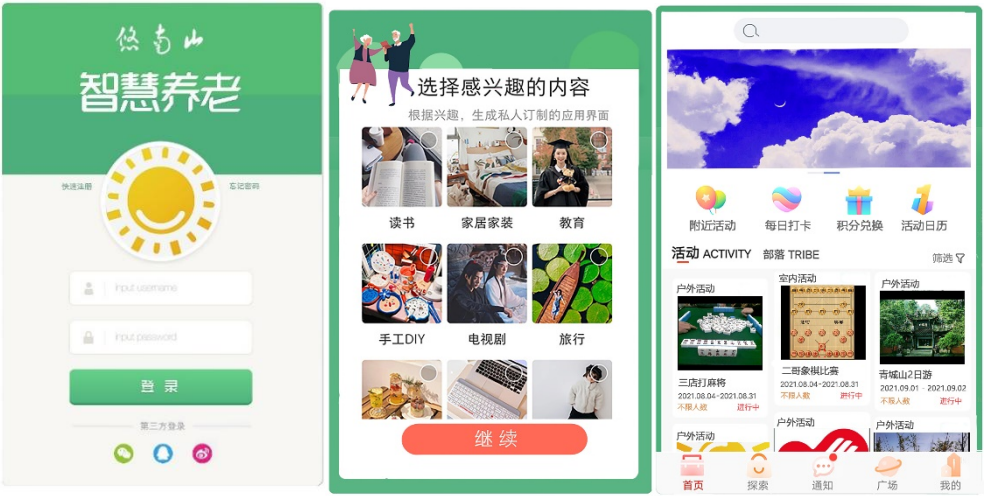


图 2-1 悠南山 App 登录与首页界面

用户在登陆后可选择感兴趣的内容，系统将在首页根据客户提供的地理位置和兴趣点推送客户可能愿意参加的活动。

### (2) 文化产品选择与推送



图 2-2 悠南山 App 探索与广播电台界面

用户进入探索页面可通过选择，进入不同老年文化产品相关界面进行学习与阅读，或直接下滑可看到根据用户兴趣推送的资讯、视频、书籍等文化产品。

### (3) 社交



图 2-3 悠南山 App 个人、广场与通知界面

用户可在 App “我的”界面中查看自己报名和参加过的活动与添加的好友。在参加活动后，用户可以在广场写下自己的评价或分享参与活动的照片。用户与邻居、好友或参加活动时认识的新朋友在 APP 内建立“好友”关系后，系统在通知页面也会推送好友参加的活动，并可进行在线聊天，增进用户之间的交流。

## 2.3 关键技术支撑

### 关键技术一：基于 WCF 软件实现用户数据多模式便捷共享。

该技术设计中，基于 WCF 软件，对用户数据的压缩、解压和索引查询操作进行封装，能够实现用户数据在多模式处理中的便捷共享。

本项目中，海量数据在多模式处理中的快捷共享是一个问题。海量数据如果同过常规的压缩、复制、解压等操作进行处理，不仅耗时较长，对计算机的存储容量也是一项考验。本项目为了解决这个问题，使用了基于 WCF 软件的封装过程。WCF 是由微软开发的、面向服务的、将各种分布式技术整合到一起的一款软件。它提供了一致的开发框架，降低了系统开发周期，解决了不同网络和应用环境下数据和操作的共享以及异构系统间跨平台访问与操作等问题,实现了真正意义上的分布式计算。因此基于 WCF，将用户数据的压缩、解压缩以及索引查询等操作过程进行封装，裸露相关接口实现用户数据及其服务的共享，因此整个



操作处理过程对用户是屏蔽的，在本项目中，项目后台只要调用一个接口就可以获得所需要的数据，为用户数据的处理分析提供便捷的处理服务。

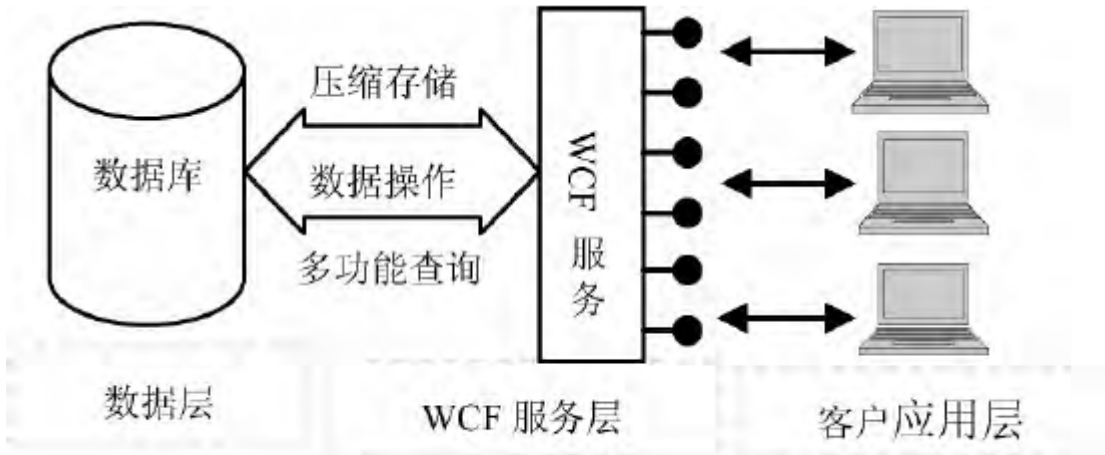


图 2-4 基于 WCF 软件共享数据流程图

其中数据层主要指按照组织方案中设计的用于实际存储用户压缩数据的数据库;而在 WCF 数据层实现用户数据的分段压缩算法，以及按照时间、空间、兴趣爱好等多样式检索查询,并以接口的形式裸露服务，以供客户端调用;客户应用层则是客户根据需要直接调用服务接口进行相关数据的获取，对客户端而言，用户数据的压缩、解压缩等操作过程是完全屏蔽的，仅仅是调用一个服务接口即可获得所需要的服务。以此用户数据及其操作都得到最大程度的便捷共享，基于这种最大程度的便捷共享，用户数据可以最大程度的便捷移植，方便用户数据在多种模式下的运算，为用户数据的进一步分析提供服务支持。

## 关键技术二：基于海量位置数据组织存储，实现老年用户活动轨迹实时共享。

技术团队通过优化海量位置数据组织存储方案，设计位置数据分段压缩组织算法，优化范围通知的判断机制与算法，来实现老年用户的位置信息实时共享给老年人的子女，使子女可以实时了解老年用户的最新活动轨迹。

考虑到位置数据的时空动态性和老年人的活动特征，因此，只有当老年人的位置数据与基准点的偏离超过一定阈值时，本项目的产品才会对老年人的位置信息进行跟踪记录，同时向老年人的子女发送消息提醒，以确保老年人的子女能够及时了解老年用户的最新动态（如果没有通知的必要，老年人的子女也可以在设



置中关闭消息提醒功能)。考虑老年人的活动范围一般都在家庭住址附近,当老年人位置数据与子女设置的位置基准点的偏差没有超过设定的距离阈值时,系统不会记录老年人的位置信息,位置信息对应的时间信息以“时间段”形式记录储存,即当老年用户在基准位置附近活动时,只记录活动的起止时间,从而减少位置数据记录的条数,在最大程度上减少冗余,提高存储效率。在使用时,根据查询要求,从对应的时间中快速取出所需要的位置数据,进行解压缩操作,继而提供给用户使用。老年人的子女就可以通过搜索时间来获取该时间对应的用户位置信息。

根据上述方案,其算法实现的关键在于位置信息与设定的基准位置的偏离超出阈值的自动判定与提取。由时间信息与位置信息的连续特征可推知,在基准范围内的时间段与超出基准范围的时间段一定是相互间隔的,并且上一段的结束点即是下一段的开始点,这个规律能够在很大程度上清晰算法的实现思路。其中需要特别注意超出基准范围的“有效性”判别,避免出现错误判断。因此,需要设定一个距离长度阈值( $\Delta x$ ),只有当位置偏离的长度大于这个距离长度阈值( $\Delta x$ )时,才会被判定为超出基准范围,开始记录存储时间及位置数据,否则将其归到“基准范围”段存储,不记录区间各个时间,只记录起止时间。根据上述的分析,算法实现步骤如下:

- 1) 设定位置零点作为基准点(一般情况下,用户可将家庭住址设定为基准点)。
- 2) 设定距离阈值( $\Delta x$ ,判断是否超出基准范围)。
- 3) 判定数据起始段是在基准范围之内还是在基准范围之外(第一个时间数据是在基准范围内的起始点还是在基准范围之外的起始点):

从当前数据的起始点开始,首先记录点起始点时间,连续向后遍历 $\Delta d$ 个数据,判断是否有位置数据与基准位置的距离大于阈值 $\Delta x$ ,如果有,则当前点为在基准范围外的起始点,否则,为在基准范围内的起始点。当判断为在基准范围外的起始点时,若用户开启了消息提醒功能,则向老年人的子女发送消息通知,告知他们老年用户的最新动向。

- 4) 识别当前数据段的结束点:

- (1) 如果该段是在基准范围外的数据段,则寻找该段数据的结束点。

①遍历之后的各点，判断当前点的后面 $\Delta d$ 个数据，是否有超出基准范围的数据（与基准位置的距离超过距离阈值 $\Delta x$ ），如果没有则表明当前点即为在基准范围外阶段的结束点；否则继续进行下一点的判别，直至找到符合条件的本阶段结束点，或者至数据结束点。

②记录该结束点的时间，同时记录并存储起始点至该结束点之间的时间数据与位置数据。

将步骤4中获得的结束点及其数据作为下一段的起始点，即为下一个在基准范围内的阶段的起始点。遍历之后的各点，判断当前点的后面 $\Delta d$ 个数据，是否有超出基准范围的数据（与基准位置的距离超过距离阈值 $\Delta x$ ），如果有，则将第一个超出基准范围的点作为结束点，同时记录并存储起始点与结束点这两个点的时间数据与位置数据。

重复上述步骤，算法完毕。

按照这种算法压缩后的数据，节省了老年用户在基准点附近活动时的数据存储，而老年人多在家庭住址附近活动，记录的数据得以大幅减少，从而能起到明显的压缩效果。

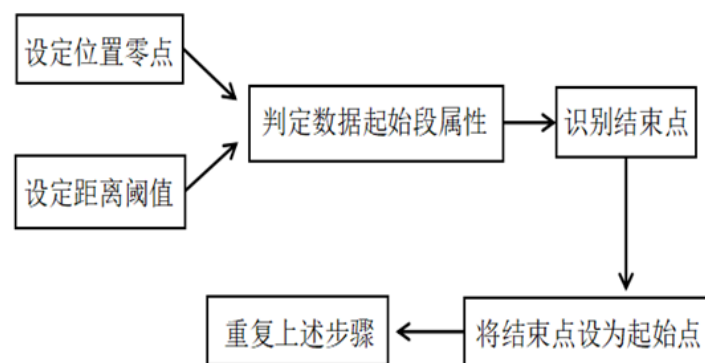


图 2-5 位置数据分段压缩组织算法流程图

关键技术三：活动评估功能的添加。

通过在 APP 或网页中嵌入实现公共服务设施空间可达性测度的技术模块（如 ArcMap 中“Network Analysis”下的“OD Cost Matrix”），计算，为活动策划者策划活动提供参考。

本项目主要计算活动举办地公共设施的可达性。对于可达性，它可以

是到达终点所付出的努力，如距离成本、时间成本、经济开销等；也可以是从某一位置所能获取的活动的数量。可达性本质上指“从一个地方到达另一个地方的容易程度”，即通过最小的付出，获取尽可能多的资源和服务（如在活动中获得尽可能多的快乐和体验）。而度量这一特性，有以下几种方法。

比例法。该方法计算活动资源总量(设施数量、服务数量等)与活动计划参与人数的比值，比值越大，可达性越好。该方法适用于辐射范围较大的活动。在发布活动前，输入计划活动资源数量（如活动道具数量、桌椅数量等）和计划参与人数，系统通过计算两者比值来给活动策划者一些调整思路。

最近距离法。该方法是距离法的一种,它假设居民始终选择最邻近公共服务设施，距离越近，可达性越好。距离的远近依旧是老年人选择是否前往的重要因素之一。在活动策划者初步选定活动举行的地点后，系统会结合路面交通划定一个适合参加该活动的区域。依照这个区域，活动策划者可以适当调整活动举行地点，使推荐区域覆盖更多老年人的活动范围。

基于机会累积的方法。该类方法通过设定出行极限距离或时间的临界值，对临界值内居民可以参加的活动的数量进行比较，数值越高，可达性越好。当活动发布后，系统会记录举行地点及推荐参与区域，在这之后，其他活动策划者可以通过地图上可行性的的大小来适当调整活动时间和活动地点，尽可能使各个区域内的可行性大小保持在相近水平，从而更多的老年人可以参与到活动中去，活动分布密度更加合理，促进活动资源的合理分配，也可以避免活动过于密集造成的时间重叠。

基于空间相互作用的方法。这种方法认为某需求点的空间可达性可以采用所有设施施加到该点的潜能总和来表示，潜能总和越大，可达性越好。该类方法将活动发起人和参与者双方的空间效应随距离而衰减与双方自身的引力规模结合起来衡量可达性水平。简单来说，即活动发起者和参与者都想获得一个相对较近的地点举办活动，但双方最佳的活动举办地点很难重合在一起，这时就需要计算双方施加到某点的潜能总和，潜能总和越大，该点就越适合举办此项活动。

在分析之前，根据活动发起者预设的活动范围，选择合适的计算方法。具体情况必定是复杂多变的，但通过上述的算法，可以为活动策划者提供客观的调整思路，使得活动的举办更贴近老年的特性，丰富老年人的生活。

## 关键技术四：基于 GIS 实现相关数据的统计分析及地图表示

本项目基于 GIS 平台主要完成了用户兴趣爱好数据的地图表示、用户兴趣爱好数据的统计分析以及系统辅助功能等三方面功能：

### （1）用户兴趣爱好数据的地图表示

主要包括：最近时间段内的用户兴趣爱好数据在地理信息平台上的动态可视化显示，持有某种兴趣爱好的人数在地理信息平台的查询显示，用户兴趣爱好数据的可视化交互查询统计与图表输出等功能。

### （2）用户兴趣爱好数据的处理分析

主要包括：小众兴趣爱好数据的微观查询检索与简单的统计功能，实现针对用户兴趣爱好数据的时间变化记录以及可视化表达、动态显示、输出等操作，各区域影响力最大的几种兴趣爱好、各区域最小众的几种兴趣爱好、不同类型的活动用户的浏览次数、某种兴趣爱好用户的关注度变化等的统计分析，并绘制出相关的图表等，为活动策划者有针对性地进行活动策划提供支持。

### （3）系统辅助功能

主要包括：用户兴趣爱好数据的管理功能，主要实现历史数据的入库、过期数据清除等管理功能；数据库自动创建与自动连接功能；区域地图设定与连接功能；区域地图显示标注配置等功能以及运行日志及性能监测等。

## 2.4 目标用户

对于这项产品，我们主要面对的用户是有一定经济能力的老年群体。面对如今加剧的老年化形势，老年人对于自身老年生活的期望值也越来越高，养老行业注重的也不仅仅是简单的基本生活水平的提升，也是需要很多其他生活方面的充实。我们产品所面对的用户更多的就是那些基于一定物质生活富足之后，想进一步满足更多元化生活方式的老年群体。他们或是想拓宽自己老年交际范围，或是想挖掘一些新的兴趣爱好，这些都将成为他们作为我们目标用户的一个选择。

## 2.5 市场背景及发展前景

就目前的养老市场来说,包括政府、企业、社会组织等多个主体的共同参与,在政府的主导下,与技术研发机构紧密结合,延伸到第一、二、三产业,包括养老服务企业、一系列相关支持性企业以及第三方投资性企业。这样良好的市场环境极其有利于促进许许多多相关产业的发展,不仅仅有政策上的很多支持和便捷条件,也可以获得许多企业在经济上的支持,是一次不可多得的良好时机。

在用户需求方面,虽然我们面向的目标客户角色单一,都是一些老年人,但是这些老年人所需要的不是简简单单的物质上的补给,而是更多层次的生活的丰富。从我们的视角看来,需要这样一个平台来满足需求的老年人不会是少数,我们也会尽我们的能力去满足这样一个需求各异的市场。

在市场开拓方面,我们产品的满足已经超越了现在已经非常火爆并且市场产品富余的物质需求,更多的是精神层面的丰富。目前同类产品在市场中的存在还比较稀缺,这使得我们的产品在中占有有利的竞争优势,也为未来市场的开拓提供了一个有利的先机条件。

## 第三章 产品特征

### 3.1 产品特色

本项目产品主要涵盖面向老年用户、面向社区物业、面向服务商的三大模块服务内容,整体构架如图 3-1。

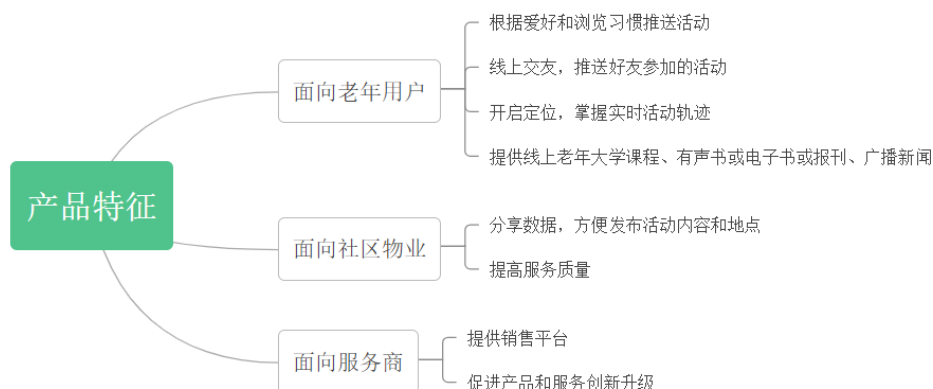


图 3-1 产品构架图

本项目产品首先为老年人提供了一个休闲、娱乐、学习、交友的线上平台。主要面向日常生活比较单一的广大老年人，以及相关第三方服务提供商，如老年服务提供商、老年大学网课提供商。产品提供满足老年人需求的休闲、娱乐、学习服务，根据老年人用户提供的个人兴趣及网页浏览习惯，通过大数据算法分析，为老年用户提供具有个人针对性的活动推送和产品推荐，从而丰富老年人的日常生活，提高他们的生活质量。

在本项目中，面对庞大且分散的用户数据，如何收集、分类、整理、分析是需要处理的问题。如果在收集数据时，就提前将用户数据根据提供的位置信息进行分类，同时以个人——地区的分级对用户数据分包整合，进而简化后续对数据的分类与整理，同时，也为数据分析带来了便捷。

本产品也为相关第三方服务提供商创造了一个展示、交流、改进的平台。老年大学根据本平台提供老年人的兴趣特点，可以推出新的课程内容，创新上课形式。线上书商平台根据老年人的阅读偏好，推送老年人喜爱的书籍，同时提高书商的效益。社区利用本产品收集、分析出的数据，可以有针对性地举办老年人喜爱的活动，更好地为社区居民服务。

本产品利用用户提供的地理位置信息，找到“附近的人”，增进人与人之间的交流；利用用户提供的个人兴趣信息，搜索符合用户个人兴趣的活动内容，提供契合用户个体的活动提醒服务；分析用户的浏览习惯，在用户提供的信息上进行修正，刻画出最贴近用户个体的兴趣爱好和形象特征；同时有助于相关第三方服务提供

商根据动态变化的用户需求，不断创新产品服务，提高公司效益。同时，利用 GIS 丰富的平台功能，优化数据的收集、存储、分类、整理、分析过程，属于基于 GIS 的开发，符合国家发展的现状和趋势，前景广阔。

### 3.2 市场优势

针对每个用户不同类型的需求，结合自身的技术优势，提供符合客户需求的活动推送服务。同时，利用大数据分析，将用户数据的分析结果发送给活动策划者，为他们组织活动提供知道。团队成员将 GIS 的应用定为自己的研究方向之一，产品创新内容拥有自主知识产权和技术积累。本产品用数据实现精准决策、用数据实现营销，用数据管理团队，全面提升企业市场竞争能力和持续赢利能力。由于拥有自主专利技术，成本较低，前期公司为了迅速打开市场，扩大销售量，相比于目前类似公司，服务价格较低。以下举出三个本产品的创新之处。

#### 创新内容一：

老年用户的位置信息实时共享给老年人的子女，子女可以实时了解老年用户的最新活动轨迹。同时，优化海量位置数据组织存储方案，设计位置数据分段压缩组织算法。考虑到位置数据的时空动态性和老年人的活动特征，因此，只有当老年人的位置数据与设置的基准点的偏离超过一定阈值时，本项目的产品才会对老年人的位置信息进行跟踪记录，同时向老年人的子女发送消息提醒，以确保老年人的子女能够及时了解老年用户的最新动态（如果没有通知的必要，老年人的子女也可以在设置中关闭消息提醒功能）。同时，用户子女也可以通过搜索时间来确认老年用户的活动轨迹。

#### 创新内容二：

添加活动评估功能，在活动发布前，利用系统设置的评估方法对活动的参与便捷度、吸引力、推荐指数进行测评，活动发起者可以根据数据分析提供的参考，进一步改进活动方案。活动发布后的测评的结果也可以作为活动的潜在参与者是否前往的依据之一。

#### 创新内容三：

本产品结合老年用户提供的兴趣爱好和日常浏览习惯，统计分析出最契合用户的兴趣点，有针对性地搜索相关活动并推送这些活动，同时，利用 GIS，划



区域整合用户的兴趣点，将呼声较高的活动需求发送给活动策划者，从而使活动策划具有针对性。同时，对于那些相对小众的项目的爱好者，常常被活动策划者忽略。当各种项目的爱好者数量经过系统统计、图表生成后，活动策划者就可以有的放矢，活动策划更具有针对性，同时也可以从人数上来初步确定活动规模、场地大小和设施数量，减少策划者重复劳动和一些不必要的麻烦。

### 3.3 产品研发

#### 3.3.1 产品设计

本产品是一款基于 GIS 开发出的老年服务类 APP。本产品充分利用 ArcGIS 等地理信息平台，将多种功能集于产品内，致力于服务广大老年朋友，丰富他们的生活。同时，本产品也为社区、物业等服务端口提供了一个更好对接老年居民的互动平台。

老年用户在使用 APP 前，系统会请求用户选择兴趣爱好，进入使用界面后，产品会根据用户提供的兴趣爱好，有针对性地推送社区发布的活动。活动推送的形式主要有两种：自主选择式和滑动浏览式。在参加活动后，用户可以写下自己的评价或分享参与活动的照片。本产品同时具有线上交友功能。用户可以打开定位，搜索“附近的人”或通过搜索用户账号，找到邻居、好友或参加活动时认识的新朋友，在 APP 内建立“好友”关系。成为“好友”后，系统也会推送好友参加的活动，增进用户之间的交流。

用户开启产品内的定位功能后，产品系统会分析老年人的活动范围与规律，老年用户的子女可以关联父母的账号，实时关注他们的活动轨迹。开启消息提醒功能后，当老年用户的活动轨迹超出子女设置的基准区域后，系统会向子女发送消息，告知该情况。用户在浏览活动推送时，产品会根据浏览习惯，在最开始提供的兴趣爱好上不断修正，提高活动推送的精准性。

为了满足用户独自在家时的休闲娱乐需求，产品内上线了线上老年大学课程、有声书、电子书、报刊和广播新闻等视听内容。用户可以根据需要选择收看、收听感兴趣的节目。

社区、物业可以通过本产品，掌握本社区老年人的兴趣爱好、活动范围等基

本情况，方便发布活动内容和活动地点。本产品也为老年大学网课商、出版社、书商、老年产品服务行业推广产品提供平台，帮助他们改进产品、创新服务，提供经济效益。

### **3.3.2 研发计划**

在研发初期，项目组将会利用现有的科研成果，进行基础功能和基础页面的搭建。使用自身的科研成果有利于保证我们产品的独创性，及时把握市场占有率。为了扩大销售渠道以及提高公司的知名度，在进行实际营销操作的同时，我们将会加大网络营销的力度，通过搜索引擎的推广，吸引更多的合作。在合作的同时，吸收先进技术，改进产品的不足，注重产品的独创性，逐渐建立自己的品牌，为以后公司发展以及产品研发及销售提供品牌优势。

在研发上市后，我们会与其他公司进行产品竞争，产品成长期的竞争最为激烈，若产品上市较晚，则会坐失良机，甚至会打一场辛苦的品牌忠诚度大战，而产品竞争的最终结果会引发市场细分。因此接下来就需要针对细分市场的需求进行二次研发。通过再创新，扩大产品的应用领域，从而改进产品，在服务产品销售时增加附加服务。产品成熟后，通过寻求新用户来扩大销售。在此阶段，重新为产品定位，将新的产品定位作为新的研发方向，寻求新的顾客。在销售中研发，在创新改进中销售，保持产品的独创性是在研发过程中一以贯之的。

## **第四章 市场分析**

### **4.1 宏观环境分析（PEST 分析）**

从目前的经济环境和社会环境来看，良好的养老服务和举措也是十分有必要的。而且就目前形势而言，我国的宏观养老环境是占据极佳的地位的，不管是国家政策支持，还是科学技术，都为智慧养老奠定了很好的基础。

#### 4.1.1 政治环境分析——国家政策支持

表 4-1 是 2015 年-2021 年国家推行的一系列关于养老问题的解决方案和应对措施的不完全统计。

表 4-1 2015 年-2021 年国家推行的一系列关于养老问题的解决方案和应对措施

时间	颁布单位	政策名称	主要内容
2015 年	国务院	《关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》	促进智慧健康养老发展
2015 年	民政部、发改委、教育部等十部委	《关于鼓励民间资本参与养老服务业发展的实施意见》	鼓励民间资本参与居家和社区养老服务，推进养老服务信息化建设
2016 年	国务院	《关于促进和规范健康医疗大数据应用发展的指导意见》	推动健康医疗大数据融合共享、开放应用
2016 年 3 月	中国人民银行、民政部、银监会、证监会、保监会	《关于金融支持养老服务业加快发展的指导意见》	积极创新专业金融组织形式，探索建立养老金融事业部制、组建多种形式的金融服务专营机构，加大对养老领域的信贷支持力度
2016 年 12 月	国务院办公厅	《关于全面放开养老服务市场提升养老服务质量的若干意见》	发展智慧养老新业态，打通养老服务信息共享渠道
2017 年 2 月	工信部、民政部和国家计生委	《智慧健康养老产业发展行动计划（2017-2020）》	到 2020 年，基本形成覆盖全生命周期的智慧健康养老产业体系，建立 100 个以上智慧健康养老应用示范基地，培育 100 家以上具有示范引领作用的行业领军企业，打造一批智慧健康养老服务品牌。
2017 年 3 月	国务院	《“十三五”国家老龄事业发展和养老体系建设规划》	健全养老服务体系
2017 年 6 月	国务院发改委	《服务业创新发展大纲（2017-2025）》	鼓励发展智慧养老
2017 年 8 月	工信部、民政部和国家卫健委	《智慧健康养老产品及服务推广目录（2018 年版）》	智慧养老产品和服务类别
2017 年 12 月		《2017 年智慧健康养老应用试点示范名单》	智慧健康养老示范企业 52 家，智慧健康养老示

			范街道（乡镇）82 个，智慧养老示范基地 19 家
2018 年 4 月	国务院办公厅	《关于促进“互联网+ 医疗健康”发展的意见》	开展第二批智慧健康养老应用试点示范工作
2018 年 12 月	工信部、民政部、卫健委	《关于公布第二批智慧健康养老应用试点示范名单的通告》	智慧健康养老示范企业 26 家，智慧健康养老示范街道（乡镇）48 个，智慧健康养老示范基地 10 家
2019 年 4 月	国务院	《关于推进养老服务发展的意见》	实施“互联网 + 养老”行动，在全国建设一批“智慧养老院”，推广物联网和远程智能安防监控技术，运用互联网和生物识别技术，探索建立老年人补贴远程申报审核机制
2019 年 12 月	市场监管总局	《养老机构服务安全基本规范》	我国养老服务领域第一项强制性国家标准，明确了养老机构服务安全“红线”
2019 年 12 月	工信部、民政部、卫生计委	《关于促进老年用品产业发展的指导意见》	到 2025 年，老年用品产业总体规模超过 5 万亿元，产品体系基本建立，市场环境持续优化，形成技术、产品、服务和应用协调发展的良好格局
2019 年 12 月	工信部、民政部、卫生计委	《关于开展第三批智慧健康养老应用试点示范的通知》	对智慧养老示范企业、示范基地、示范乡镇（街道）进行公示
2019 年 12 月	自然资源部	《关于加强规划和用地保障支持养老服务发展的指导意见》	对养老机构实行多种有偿使用方式供应用地和地价优惠政策
2020 年 2 月		《养老产业统计分类（2020）》	本分类将养老产业范围确定为：养老照护服务，老年医疗卫生服务，老年健康促进与社会参与，老年社会保障，养老教育培训和人力资源服务，养老金融服务，养老科技和智慧养老服务，养老公共管理，其他养老服务，老年用品

			及相关产品制造，老年用品及相关产品销售和租赁，养老设施建设等12个大类。
2020年2月	国家发改委	《养老服务体系建设中央补助激励支持实施办法》	
2020年9月	国家卫健委办公厅	《国家卫生健康委办公厅关于开展老龄健康医养结合远程协同服务试点工作的通知》	在各省级卫生健康行政部门推荐和国家远程医疗与互联网医学中心遴选基础上，现确定北京老年医院等174家医养结合机构作为首批老龄健康医养结合远程协同服务试点机构
2020年10月	国家卫健委办公厅	关于印发医养结合机构管理指南（试行）的通知	明确对医养结合机构的基本要求；明确医养结合机构服务内容与要求；明确医养结合机构服务流程与要求
2020年10月		《关于加强全民健康信息标准化体系建设的意见》	加强全民健康信息标准化体系建设，更好地发挥标准的规范、引领和支撑作用，推进互联网、大数据、人工智能、区块链、5G等新兴信息技术与卫生健康行业的创新融合发展
2020年11月	工信部	《工业和信息化部办公厅民政部办公厅国家卫生健康委员会办公厅关于开展第四批智慧健康养老应用试点示范的通知》	将第四批智慧健康养老示范企业、示范街道（乡镇）、示范基地名单进行公示
2020年11月	国务院办公厅	印发《关于切实解决老年人运用智能技术困难实施方案》的通知	聚焦老年人日常生活涉及的出行、就医、消费、文娱、办事等7类高频事项和服务场景，提出了20条具体举措要求
2020年12月	国家卫健委办公厅	关于印发医疗卫生机构与养老服务机构签约合作服务指南（试行）的通知	适用于医疗卫生机构和养老服务机构签约合作服务，包括两种情形：一是医疗卫生机构与没有设置医疗卫生机构的

			养老服务机构签约合作；二是医疗卫生机构与已经设置医疗卫生机构但尚不能满足入住老年人医疗卫生服务需求的养老服务机构签约合作。
2020 年 12 月	国家卫健委	关于开展建设老年友善医疗机构工作的通知	对医疗机构的老年友善服务做了明确规定；对老年友善文化、老年友善管理、老年友善服务、老年友善环境等建设内容提出了具体要求
2020 年 12 月	国务院	《关于建立健全养老服务综合监管制度促进养老服务高质量发展的意见》	加强涉及资金的监管；加强运营秩序监管；压实机构主体责任；发挥标准规范引领作用
2021 年 3 月	文化和旅游部、国家发改委、财政部	《关于推动公共文化服务高质量发展的意见》	提出积极适应老龄化社会发展
2021 年 3 月		《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年计划和 2035 年远景目标纲要》	深化公办养老机构改革，提升服务能力和水平，完善公建民营管理机制，支持培训疗养资源转型发展养老，加强对护理型民办养老机构的政策扶持，开展普惠养老城企联动专项行动

由此可见，随着经济社会的发展，国民生活水平的稳步提升，国家也在大力解决和应对各种养老问题，不仅仅是医疗方面问题的解决，还有针对生活用品方面、养老环境方面的改善。从传统的养老模式到现代化的智慧养老服务体系，养老的多种模式为建立健全养老服务体系起着非常重要的作用。随着年份的增加，国家相关政策也在不断地完善和优化，并且针对新出现的问题，提出了更多元化的想法和方案。对于一些重要政策，在此做出粗略的解读。

#### （1）《“十三五”国家老龄事业发展和养老体系建设规划》

2017 年 3 月国务院颁布《“十三五”国家老龄事业发展和养老体系建设规划》。该规划突出了养老体系建设的内容，对提升老年人的参与感、获得感和幸福感，增进老年人福祉具有重要意义，在社会保障、养老服务、健康支持、精神文化生活、社会参与、投入保障方面进行了更加完善的规划。《规划》立足我国老龄事

业发展和养老体系建设的现实基础，着眼于全面建成小康社会的目标要求，明确提出了一个总目标和四个方面分目标，对于正确引导社会各界关于老龄问题的预期，提升老年人的参与感、获得感和幸福感，确保老年人同步进入小康社会等具有十分重要的意义。

## （2）《国务院办公厅关于推进养老服务发展的意见》

2019 年 4 月，国务院办公厅颁布《国务院办公厅关于推进养老服务发展的意见》。该公文的最终目标是实施“互联网+养老”行动，持续推动智慧健康养老产业发展。核心手段是信息技术，具体如人工智能、物联网、云计算、大数据、生物识别等技术。主要方向包括制定智慧健康养老产品及服务推广目录、大力开展智慧健康养老应用试点示范、在全国建设一批“智慧养老院”、推广物联网和远程智能安防监控技术、探索建立老年人补贴远程申报审核机制、加强老人身份识别等。这是近年来对于养老服务发展的一项重要公文，对我国养老事业的稳步提升起着承前启后的作用。

除了国家各个机构提出和颁布了多项支持类、规范类的养老政策，中国多个省份也推出了许多响应中央的养老管理办法。目前，我国已经有多个省市地区就智能养老的发展给出了相关的指导意见以及配套的措施，并陆续出台具体细化的地方性智能养老政策扶持行业发展。

就拿江苏省来说，在 2020 年 9 月，江苏省颁布了《关于印发江苏省基本养老服务指导性目录的通知》。《通知》分为三部分，一是全面建立省、市、县三级基本养老服务指导性目录发布制度；二是科学合理确定基本养老服务指导性目录事项；三是建立健全省、市、县三级基本养老服务指导性目录动态管理机制。《江苏省基本养老服务指导性目录》，包括困难老年人保障、老年人福利、老年人优待等三大类 13 个具体服务项目，并明确了服务对象、服务内容及标准、政策依据和责任单位，切实为老年人提供兜底性、基础性、普惠性养老服务。

像这样的针对于地方的养老政策得到了各省、市级政府的积极响应，都针对于自身的养老问题做出了明确的提议和解决方案。

### 4.1.2 经济环境分析——传统养老模式无法满足市场需求

虽然现有的养老模式尤其是以家庭为主体的养老模式在我国的存在时间较



长、与人们的习惯较为适应，但是由于时代环境的变化，这些传统模式逐渐出现了与环境不适应之处。家庭养老是指由家人或者接受过专业培训的服务人员为老人提供日常护理和照料服务的模式。受我国传统思想观念和生活习惯的影响，长期以来我国主要的养老模式为家庭养老。但是，当前这种居家养老模式显现出了较多的问题，尤其在城市地区，由于家庭规模一般较小，子女数量较少且工作、生活的压力较大，难以为家中的老人提供全面的服务。因此，家庭养老的效用也逐渐受到限制。机构养老是指以专业性的养老机构为主要场所，将有需要的老年人集中在机构接受护理服务的模式。机构养老是西方国家最为普遍的一种养老方式，但是其 在我国的发展并不乐观。截止 2016 年，我国各类养老服务机构和设施共计 14 万个，其中，注册登记的养老服务机构 2.9 万个；各类养老床位合计 730.2 万张，每千名老人拥有养老床位 31.6 张。但是，由于老年群体的购买能力及习惯偏好、传统思想的制约，养老机构的空置率较高，很多养老机构都处于入不敷出的状态，进一步导致了专业人才供给的下降和发展资金的短缺，机构养老在整个养老行业中并不受欢迎。社区养老是指通过在社区建立老年人日间服务中心，由社区承担主要的养老职责，与家庭养老和机构养老相结合为老人提供服务的模式。这是一种由于机构养老与我国的经济社会存在着种种不适应而应运而生的养老模式，体现出了回归家庭、回归社区的发展趋向。社区养老的模式弥补了家庭养老和机构养老的弊端，但是同时效率低下、实质服务不到位等新的问题也逐渐产生，仍然有比较大的改进空间。上述养老服务方式说明，当前的养老服务供给与我国老年群体的养老需求相比，仍然存在较大的缺口，传统养老模式无法适应市场需求，亟需进行行业变革。

#### **4.1.3 社会环境分析——人口老龄化问题加剧**

在联合国新标准中，65 岁及以上人口占比达到 7%，视为进入“老龄化社会”；64 岁及以上人口占比超过 14%，视为进入“老龄社会”，而根据现有数据来看，我国距离老龄化社会仅一步之遥。根据第七次全国人口普查结果，全国人口年龄结构如表 4-2 显示：

根据第七次全国人口普查结果，全国人口年龄结构有如表 4-2 显示：

表 4-2 第七次全国人口普查结果

年龄	人口数	比重
总计	1411778724	100.00
0-14 岁	253383938	17.95
15-59 岁	894376020	63.35
60 岁及以上	264018766	18.70
其中：65 岁及以上	190635280	13.50

在全国人口中，0—14 岁人口为 253383938 人，占 17.95%；15—59 岁人口为 894376020 人，占 63.35%；60 岁及以上人口为 264018766 人，占 18.70%，其中 65 岁及以上人口为 190635280 人，占 13.50%。与 2010 年第六次全国人口普查相比，0—14 岁人口的比重上升 1.35 个百分点，15—59 岁人口的比重下降 6.79 个百分点，60 岁及以上人口的比重上升 5.44 个百分点，65 岁及以上人口的比重上升 4.63 个百分点。由此也体现出了我国老年人口面临的多种问题。

首先，我国老龄化速度很快。我国是世界上人口老龄化速度最快的国家之一。老龄化水平自 1999 年 10.3% 快速提升，预计到 2050 年前后老年人口峰值将达 4.87 亿，占比 34.9%。

其次，我国的高龄化水平超大。我国高龄老年人口是老年人口中增长最快的群体。本世纪中叶，我国高龄老年人口数量将占世界高龄老年人口总量的 1/4。我国高龄老年人口的增长速度和高龄化程度的世界人口老龄化发展史上少有的。高龄老人多属失能人群，生活的依赖性强，恰是老年人口中真正需要家庭和社会照料的对象。

再者，我国老龄社会形态超稳定。本世纪中叶，我国将变成重度人口老龄化国家，同时，也将进入超级稳定的超高水平的老龄社会阶段。本世纪下半叶，我国的老龄化水平将长期稳定在 33% 左右。到本世纪末，这种超级稳定的老龄社会形态将成为一种常态。

#### 4.1.4 技术环境分析——科学技术为智慧养老奠定基础

科学技术为智慧养老奠定基础，智慧养老借助互联网在信息交换和处理方面的优势，整合处于分割离散状态的社会养老服务资源，在很大程度上缓解了单纯人工养老面临的数据静态孤立、资源零散破碎、服务人员严重缺乏、服务精准化

和精细化程度不足等问题，给养老服务的发展带来重大变革。与传统养老模式相比，智慧养老具有如下优势：

大数据收集存储优势。传统养老模式的信息记录，主要靠人力，没有精准服务的投放策略，目标群体实际需求被忽略。而要想做到“精准”必须把老年人日常生活数据化，靠人力采集量化数据成本太高，信息不全面。智慧养老可以利用现代信息技术做到对数据智能化的采集，深度挖掘养老需求，高效对接养老资源，向老年人提供个性化、精准化的养老服务。

资源整合优势。传统养老模式主要依靠家庭和社区，资源整合的范围和数量有限。智慧养老可以通过智能化的信息技术平台，打破空间和地域的限制，将现有医疗、健康、养老资源进行优化配置，整合全国甚至全世界养老服务所需的各种资源，提高使用效率，满足家庭和个人多层次、多样化的养老服务需求。

人力替代优势。传统的养老服务中大多需要人力资源，而我国劳动力人口在不断减少，一方面决定了愿意从事养老服务的人会更少，另一方面决定了人力资源成本在不断提高，造成养老服务成本居高不下，出现“无钱养老”和“无人养老”的并存的情况。智慧养老推动养老服务由人工化走向智能化和自动化，通过利用先进的智能设备，可以完成人工不愿做、做不好、做不了的为老服务，为解决“无钱养老”和“无人养老”的两难困局提供思路。

基于以上种种优势，国家工业和信息化部、民政部、国家卫生计生委印发关于《智慧健康养老产业发展行动计划（2017-2020年）》的通知，促进智慧健康养老产业发展，丰富智慧健康养老服务产业供给，使得拥有更加健全的科技手段去迎接新的养老大潮。

在满足基本养老服务产品的供给上，各机构、企业要更加着力于新型养老产品的研发，除了满足和提升基本的养老产品，发展健康管理类可穿戴设备、便携式健康监测设备、自助式健康检测设备、智能养老监护设备、家庭服务机器人等，满足多样化、个性化健康养老需求；更要发展健康养老数据管理与服务系统，推广智慧健康养老服务，满足更多老年人的生活需求。

## **4.2 行业环境分析（波特五力模型）**

### **4.2.1 企业间的竞争**

部分行业中的企业，相互之间的利益都是紧密联系在一起，作为企业整体战略一部分的各企业竞争战略，其目标都在于使得自己的企业获得相对于竞争对手的优势，所以，在实施中就必然会产生冲突与对抗现象，这些冲突与对抗就构成了现有企业之间的竞争。现有企业之间的竞争常常表现在价格、广告、产品介绍、售后服务等方面，其竞争强度与许多因素有关。

随着国家和地方政策的推行，以及人们对于更高养老生活水平的追求，针对养老服务行业的企业如雨后春笋般涌现。这些企业有针对养老院进行转型升级的，也有为解决部分老年人健康问题而研发一些健康管理的医疗设备的，还有一些基于老年人基本生活需要而创立的护理团队。在这些方面，多数企业都有自己独特的致富密码。他们或有自己擅长的经营手段，或有一些先进的研究成果，这些都会是他们强有力的竞争优势，对他们自我市场的打开有着强有力的促进作用。

### **4.2.2 潜在竞争者**

由于这个平台的创意十分独特，潜在的竞争者的出现可能不会很快，但这并不意味着不会出现。这些潜在的竞争者可能具有更好的第三方资源，和他们达成了更好的利益分享方式，或是他们有更加优越的平台推广方式，这些都会成为我们极大的竞争压力。

### **4.2.3 潜在替代品的开发**

针对老年人的生活方式，如果出现了更加便于他们交流学习的方式，我们的产品将会出现被替代的风险。

### **4.2.4 供应商的议价能力**

对于供应商，因为我们是要寻找一些老年产品服务行业、网课、书商或出版

社，这不单单是为我们自身平台服务的多元化做出贡献，也为他们提供了一个很好的平台去推广和发展自己的产业，提供了一个更加便捷高效的方式，因此，对于供应商方面来讲，他们的议价能力不会很低，是有很大的商榷空间的。

#### **4.2.5 购买者的议价能力**

对于养老产品和服务，由于面对的主要是老年群体，所以购买者常常是有自主购买力的老年人自身或是老年人的子女。在部分老年人看来，奋斗了一生而积累下的财富终究是要用来满足自己对于老年的基本生活需要和较高标准的生活品质的追求，所以在养老方面购买者的议价能力不会太高，在质量和价值相均衡的前提下，老年人自身对于养老的投入不会很少；但是，对于有些老年人，节俭一直是他们崇尚的生活标准，所以这些老年人的议价能力相比前者就有所降低。对于老年人的子女来说，养老都是他们所必须要承担的社会责任，任何人都推脱不得，而如何养老就有他们不同的选择了。有些人会对老年产品产生极大的购买兴趣和较高的议价能力，主动推进养老行业快速发展；也有些人比较保守，对一些新兴养老产品还存在质疑，因此他们的议价能力会相对较低一些。总的来说，购买者具有怎样的议价能力和他们追求何种品质的养老生活具有紧密的联系，高质量的养老生活往往需要高水平的议价能力来支撑。

除了老年人和他们子女以外，一些物业等服务公司也会是产品有力的购买者，他们需要通过高质量的老年服务品质来促进自己公司品牌的宣传。如果我们的平台能够为他们提供一个更加便捷高效的服务方式，他们的议价能力将会有很大的弹性。

### **4.3 消费者市场分析**

#### **4.3.1 市场需求调查**

团队成员分别于 2021 年 8 月、2021 年 9 月在湖北省武汉市武昌区石牌岭社区、江苏省南通市如东县范堤社区进行了访问与问卷调查。我们调查的主要是 60-69 岁的老年人群，他们的文化程度大致集中在初高中水平，约占调查人数的 40%，本科（大专）及以上的也达到 35%，具体情况如下：

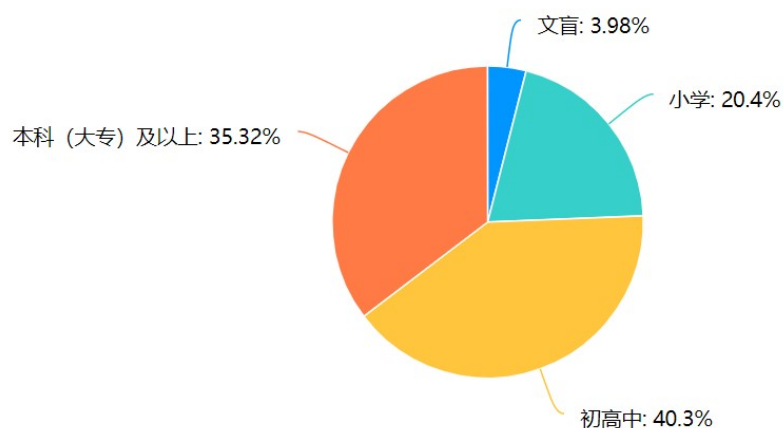


图 4-3-3 调查问卷第 3 题结果

在这部分调查人群之中月收入多集中在 1000-3000、3000-5000 之间，也有一部分人月收入低于 1000，甚至是无收入；反之，也有一小部分受调查人群的收入高于 5000。在调查人群之中，退休金（养老保险金）、子女赡养和政府有关福利补助（低保等）是他们的主要经济来源：

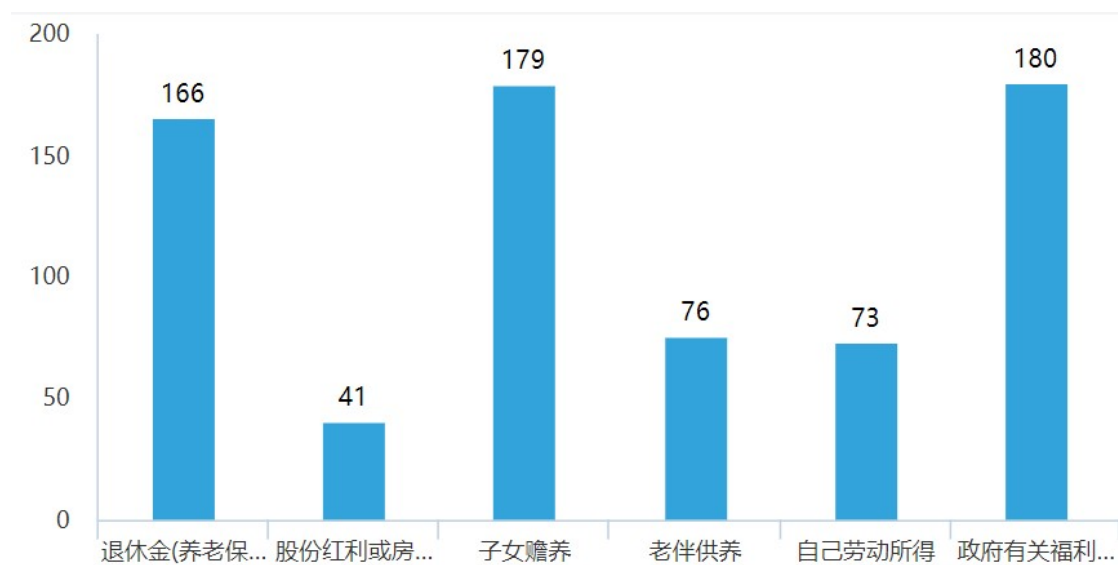


图 4-3-9 调查问卷第 9 题结果

通过调查，我们就一下几个问题做了简单的分析与总结：

为了迎合本产品的使用方式，我们调查了人群对智能设备（如手机、平板）的操作熟练程度：

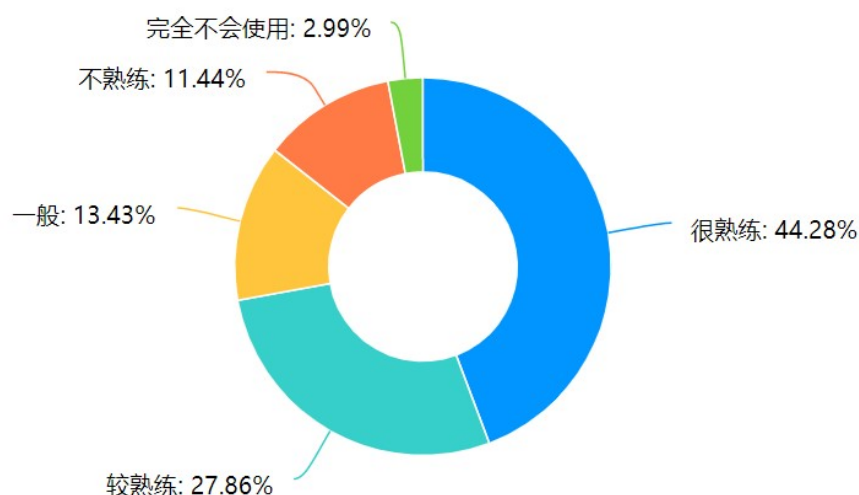


图 4-3-10 调查问卷第 10 题结果

由此看来，多数受调查人员能够使用智能设备甚至是熟练掌握，这为他们对于我们产品的熟悉和运用奠定了良好的使用基础。

智慧养老服务模式“系统+服务+老人+终端”，以社区为依托、以智慧养老服务平台为支撑，以智能终端和热线为纽带，整合社区养老服务设施、专业服务队伍和社会资源，重点打造以“呼叫救助、居家照料、健康服务、档案管理”为中心的智能居家养老服务网络，为老年人提供综合性的养老服务。



图 4-3-11 调查问卷第 11 题结果

通过上图显示，99.5%的被调查者已经参加了所住社区的智慧养老服务，由此可见，智慧养老服务已被许多城市社区居家养老的老年人所接受。



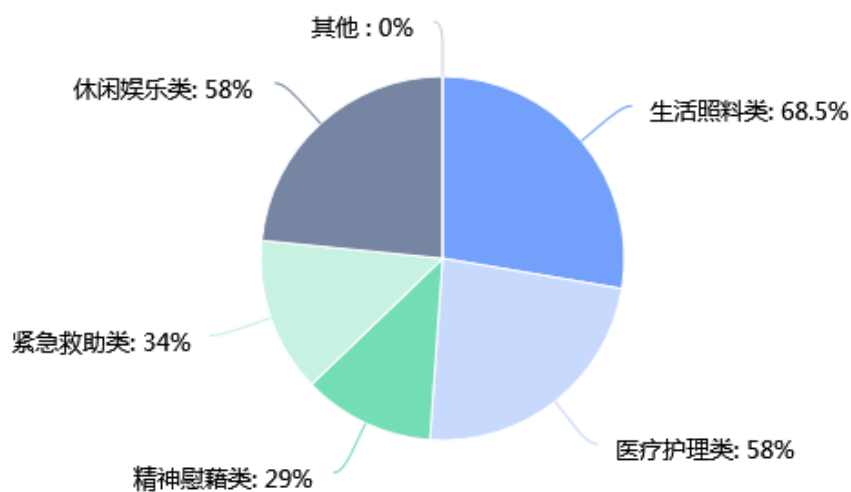


图 4-3-15 调查问卷第 15 题结果

通过上图显示，社区智慧养老提供的服务项目中，生活照料类、休闲娱乐类以及医疗护理类均有超过半数的老年人使用或愿意使用，因此专注于休闲娱乐类服务的本公司产品正是现在城市社区养老老年人所需要的。

### 4.3.2 需求量分析

消费需求弹性一般可分为需求收入弹性、需求价格弹性两类。老年人对商品的需求主要取决于老年人来自各种途径的收入及商品的价格。需求收入弹性是指需求量变化对收入变化的反映程度，根据公式计算出老年人需求收入弹性如表 4-3。

表 4-3 老年人需求收入弹性系数  $\eta$

消费类别	食品	衣着	水电房租	交通	医疗保健	人情往来	文化娱乐	其他
收入弹性 (%)	0.48429	1.36241	0.54368	0.97623	0.2787	1.12916	0.77865	1.06231

由这当  $\eta < 1$  时,说明老年人需求收入的弹性小。老年人对医疗保健的需求收入弹性最小，仅为 0.2787%，这与上述特征有关。对食品的需求收入弹性为 0.48429%，房租水电为 0.54368%，说明随着收入的相对增加，老年人用于食品、房租水电的支出的增长速度低于其收入的增长速度。老年人的这一特征与恩格尔定律相一致。反之，当  $\eta > 1$  时,说明老年人需求收入的弹性大。在八项消费中衣

着、人情往来、其他项目的需求收入弹性系数大于 1，说明随着老年人收入增长，老年人在这几方面的消费支出的相对增长较快。同时还表明，收入增加，老年人在穿着、人情往来等方面会高消费，这表明随着生活水平的不断提高，老年人对高消费也是有所认识和期盼的。随着我国人口老龄化问题的加剧，人们对于养老产业各方面的需求量也在不断增加，不仅是要满足老年人物质方面的需求，提升医疗器械的质量，优化养老服务的品质，更要注重老年人精神生活方面的问题，让他们享受更加舒适的老年生活。由当前现状来看，对于养老器材方面的需求正在逐年稳步提升，而且增长势态良好，体现了人们一定的重视程度；此外，更多元化的养老产品也满足了不同老年人对于精神层面的追求，丰富了他们的生活。

就地区来看，稍显发达一些的地区往往会有更多的产品和服务的需求，那些地区的老年人对于养老生活品质的提升往往会有更加迫切的需求；对于偏远落后地区的有一些老年人来说，能够解决最最基本的一些养老方面存在的问题，例如医疗服务方面能够更加方便快捷给他们提供设备和救治显得尤为重要。

## 4.4 产业主体与服务运营分析

### （一）产业主体

智慧养老产业包括政府、企业、社会组织等多个主体的共同参与，在政府的主导下，与技术研发机构紧密结合，延伸到第一、二、三产业，具体包括：

- （1）养老服务企业；
- （2）房地产、金融、家政、文化生活、器械设备等相关支持性企业；
- （3）第三方投资性企业。

其中，政府主要负责提供政策等各种支持；投资企业如国有企业、房地产公司、保险公司等，为智慧养老服务提供设施购置、人员聘用等经费，或通过股权投资、战略合作等方式，投资兴办智慧养老项目和专业机构，如智慧养老房地产项目、保险养老社区等；养老服务企业直接提供专业的生活照料、健康管理、休闲娱乐等服务。此外，社区等其他组织也可以通过回访等方式同作被服务对象的老年人进行互动，对养老服务进行监督，形成良好的反馈机制。

近年来，国家与各部委相关政策都不同程度提到了养老服务领域的“放管服”，即简放政权、放管结合、优化服务。政府主导下的智慧养老建设，始终坚持其职

责与立场，紧扣“放管服”思想：

(1)放宽养老服务产业准入条件，简化审批流程，降低税费征收；

(2)加强对企业、个人、服务能力、服务质量、服务过程的全面与全程监管；

(3)加强政府服务意识，在资金、技术、政策、人才培养、信息共享等各层面为养老服务企业创造良好的环境。

企业作为市场参与的主体，在“互联网+”技术背景下，为高层次、多元化的养老需求提供着多样有偿的服务，在养老服务的智能化高度和覆盖面广度上不断进步。社会组织作为供给公共服务的主体之一，其在柔性配置资源，促进政社互动等方面发挥着重要作用。社会组织深深植根于社区老年人的生活中，为老年人提供日常护理、休闲娱乐服务，互动性较强。在智慧养老服务中能发挥其独有的作用，能够弥补政府和企业的缺陷。

在国家政策的支持下，我国智慧养老产业主体不断增多，产业链不断整合，发展向好。智慧养老产业链包括五个维度，即企业链、价值链、技术链、产品链和空间链。这五个维度不断整合与优化，促进智慧养老产业的持续健康发展。五个维度企业链是智慧养老企业之间通过物质、资金、技术等流动和相互作用形成的链条，核心企业作为企业链的重要节点，在产业中发挥着主导作用。核心企业应运用自身资金与技术的竞争优势，既保持产业链的平稳运行，也要凸显企业链的整合优势。例如，资金雄厚的房地产企业可以在高投入型的智慧养老项目中成为产业链的节点企业，如在高端养老地产中推行各种智能化家居设备等；医疗资源充足的医疗机构可以在医养结合型的智慧养老项目中成为产业链的节点企业，推进智慧健康养老项目发展。价值链包括智慧养老产业链上、中、下游各个环节之间的纵向链条以及具有相似主营业务的智慧养老企业之间的横向链条。近年来，我国出现了全国性的养老产业交易平台，能够促进智慧养老产业链上下游的洽谈合作，加强了产业链不同环节之间的联系。同时，智能化服务管理系统也为养老服务企业之间的连锁化、规模化经营提供了便利，增加了联合养老服务企业的综合竞争力和竞争优势。技术链体现了新兴技术、智能技术和信息技术对养老产业发展的推动作用。尤其是“互联网+”技术的应用，为养老产业建立智慧养老数据库系统、智慧养老服务应用系统、智慧养老服务监督系统等平台，提升整体产业效率和效能。产品链是智慧养老产品和服务形成的过程，最终体现在满足被服

务对象即老年人的需求上。智慧养老与传统养老方式相比的优势之一在于其能够提供高标准、高质量的养老产品和服务,满足老年人潜在需求,如精神需求、人文关怀需求等;智慧养老产品与服务也包括在医疗服务方面,将常规的身体检测上升到预防监测,为老年人提供更加智能的健康管理。空间链是智慧养老相关服务机构在地域空间上的集聚和整合。在学习国外经验的基础上,我国很多地区已经形成了养老服务机构积聚的养老园区和养老小镇,涵盖了各种养老相关企业机构,以生活服务、健康管理为核心功能,以及为老年人提供休闲娱乐等特色服务。如乌镇健康生态休闲产业园,以康复医疗、健康养老和休闲养生为三大主体,发挥了智慧养老行业的规模效益。

## (二) 服务类型

智慧养老的服务类型与传统养老相比更加多元综合,随着养老产业环境不断发展,我国正在形成一个多元化的智慧老年护理服务系统,专门用于生活护理,健康管理,休闲和娱乐等综合护理服务。当前我国智慧养老服务的主要类型包括:

### 1、生活照料

生活照料服务是指对老年人日常生活需求所提供的服务,是养老服务产业的重要内容。智慧养老的最大特点就是利用互联网、大数据和云计算,在对老年人生活方式、经济水平、兴趣爱好等进一步细分的基础上,为其提供全方位的生活服务。不断发展的现代网络技术,使得合理优质的养老服务突破了传统服务时间和空间的限制,为老人提供便利优质的生活服务。

### 2、健康管理

健康管理是指对老年人的健康危险因素进行全面管理的过程。“互联网+”健康管理是借助移动终端收集老年用户的健康信息,建立老年健康管理体系,并以此为老年群体提供个性化的健康解决方案。通过移动设备终端,可以将老年人与医疗机构、家属、社区养老服务中心连接起来,实现老人的健康监测与管理。老人不仅能通过健康管理移动终端得到紧急救护、医疗、康复护理等系列上门服务,还能实现与医疗专家的远程沟通,为其提供远程诊断与远程健康指导。

### 3、学习娱乐

随着老年人对精神文化方面的需求与日俱增,养老服务行业对老年人提供学习娱乐的服务也更加全面,主要包括:老年大学学习、专题讲座活动、远程教育

与公益活动等等。

#### 4、人文关怀

人文关怀是对人的生存状况的关注、对人的尊严与符合人性的生活条件的肯定和对人类的解放与自由的追求等等。智慧养老下的人文关怀为主动关心老年人的生活近况、组织老人进行社交活动，建立心理咨询中心与康复医疗机构，提供高质量的心理咨询、关怀服务等等，并通过互联网养老信息平台，为有心理障碍的老人建立档案，定期做测试、跟踪服务，解决其心理问题，做到真正的尊重与关心老人。

#### （三）服务模式

智慧养老实现了养老服务模式的变革，完成了从“点对点（个人对个人）”“包对包（机构对团体）”到“包对点（团体对个人）”的转变，其中，“点对点”的服务模式是聘请保姆或者专职看护人员为老年人提供的一对一上门服务，这种服务模式虽然能满足老年人的个性化需求，但是成本和价格较高，且适宜的服务人员较少，实际上老年群体的需求难以得到全面满足。而“包对包”的服务模式则是将老年人集中在社区、机构等固定场所，统一提供养老服务的模式，这种服务模式具有一定的规模效益，但是服务半径有限，难以较好地满足不同老年人的需求。在智慧养老模式下，“点对点”与“包对包”的服务模式被打破，被服务的老年人（点）和服务终端（包）被集成在一个载体当中，一边连接着个人，即服务点，另一边连接着各式服务终端，即服务包，这样就可通过网络技术，实时满足老年人的生活照护服务需求，提高养老服务的效益和质量，为老年人提供多样化的选择。智慧养老模式集成了“点对点”和“包对点”模式的优点，克服了服务单一、资源不足的弊端，大大提升了居家养老的效率，实现“包对点”的服务模式。

#### （四）运作模式

在智慧养老服务中，购买养老服务的消费者，通常为老年人或其子女，养老服务提供者可以为中间方，如智慧养老平台或各种支付平台，也可以是养老服务的具体提供者，如生活服务、养老产品提供者等等。依据养老过程参与主体，目前智慧养老主要有以下四种产业运作模式。

##### 政府+企业服务+居家养老信息化平台模式

在该模式中，政府主要负责提供政策、场地和硬件投入；企业负责投入资金

为社区养老服务站提供基础设施、引用工作人员以及运营经费；居家养老信息化。

家庭+信息化平台+服务企业+社区服务站模式

这种模式的运作方式主要适用于居家养老服务：

- (1)由老人或子女提出养老需求与养老服务信息平台对接；
- (2)根据相应的服务需求，养老平台会对找到相应提供对口服务的养老企业；
- (3)提供养老服务的企业通过平台的业务受理子系统接受服务指令，然后按指令要求为老年人提供相应上门服务；
- (4)社区养老服务站则通过回访老人及其家庭，了解和监督服务企业的服务质量，进行相应的考核或评级。

3、家庭+养老信息化平台+医疗机构+保险公司

“家庭+养老信息化平台+医疗机构+保险公司”运作模式引入了专业的医疗机构和保险公司，其服务流程包括：

- (1)养老信息化平台建立老年人的健康档案；
- (2)对老年人身体及其健康状况进行日常的实时监测；
- (3)管理老年人的健康档案；
- (4)信息平台 and 当地的医疗机构建立健康档案共享机制，老年人就诊时，医护人员即可根据实时管理的健康状况与系统储存的健康档案，预先对老年人的病情进行了解，有利于及时开展急救；
- (5)养老信息平台和对应的保险公司建立有安全的信息共享机制，保险公司使用大数据对老年人的健康状况进行科学评估，设计出适合老年群体需求的保险产品，从而降低出险率。

4、家庭+养老信息化平台+智能终端制造商

该模式强调，智能终端制造企业根据前期市场调研，确定其智能终端品类型，并通过该智能终端产品，为老年人提供相应的服务，运作模式为：

- (1)老年人或家庭成员向养老信息平台提出相关智能产品需求，如康复类智能产品、24 小时便携式移动心脏检测器等；
- (2)信息平台利用大数据向其合作伙伴提出要求；
- (3)智能终端企业将智能终端产品提供给老年群体，让老年人享受智能化和多元化的服务。

### （五）产业规模

近年来，我国智慧养老行业发展方向进一步明确，产业规模不断扩大。2014 年我国智慧养老产业市场规模为 0.17 万亿元，2017 年则达到了 2.2 万亿元，同比 2016 年增长 68.24%。从智慧养老产业规模发展来看，2020 年我国智慧养老产业规模有望突破 5 万亿元。同时，智慧养老也推动了传统养老产业的发展。全国老龄办的统计资料显示，2016 年，居家养老在全部养老模式中的比例约为 96%，机构养老约为 3%，社区养老约为 1%。智慧养老能够与这三种养老方式进一步结合，挖掘潜在空间，尤其是发展智慧养老在居家养老领域的相关产品与服务，促进养老方式改革。智慧养老产业的发展也吸引了资本的注入，根据中关村科技发布的数据，2018 年中国养老产业融资共 18 起，在涉及旅居养老、医疗健康、养老服务等七个领域的企业中，涉及智慧养老的融资有 4 起，占比 21.1%。在上市公司所涉及的领域中，养老地产、医养结合、智慧养老成为目前上市公司进入养老产业的前三大领域。养老地产以高达 45.7% 的比例成为上市公司切入养老市场的首要选择，医养结合为 18.5%，智慧养老的占比为 17.4%，养老 PPP 占比 5.4%，其他领域（包括老年文娱、居家社区机构养老、养老投资、养老金融等）占比为 13%。随着智慧养老发展环境不断向好，智慧养老迎来了发展的黄金时期，其中，生活照料和健康管理等服务，将主导推动智慧养老产业发展，市场将从提供单一产品或服务向综合性服务方案转移。但是，从全球养老产业发展情况来看，同国外智慧养老水平相比较，我国养老产业仍需继续发展，智慧养老拥有较大的发展空间。

## 4.5 市场定位

面对如今的养老市场情况，养老地产已经占据市场接近一半的份额，医养结合也在众多养老方式中脱颖而出，可以说对于养老行业，在物质方面的实现已经是一个稳步提升的状态，逐渐形成社会中一个比较成熟的产业服务模式，对于多数老年人生活质量的改善也是有着十分重要的作用。相比较而言，如今对于老年人精神生活方面的提升和丰富亟待突破，反观当前市场，有关学习娱乐、人文关怀方面的养老产品就相对较少，而不定期的社区活动也未必满足得了不同老年人



社交娱乐的需求。我们的智慧养老产品就是针对这一市场薄弱点而构建的新型服务产品，这就有利于老年人生活水平的进一步优化和提升，为我们打开了更加广阔的消费服务市场。

## **4.6 市场容量和预测**

### **4.6.1 市场容量分析**

单看未来几年养老行业的发展趋势，我们认为市场容量会逐年扩大，目标用户群体会逐渐增大。在保证基本的老年生活需求以后，越来越多的老年人会选择使用我们的养老产品来丰富他们的生活。对于老年人来说，单调简单的日常生活已经远远不能满足他们对于更加舒适愉悦的老年生活的追求，越来越多的老年人渴望通过一个平台去交友、互动、提升自己。因此，在我们看来，我们产品的市场容量基数一定不会太小。虽然我们面向的目标客户角色单一，都是一些老年人，但是这些老年人所追求的生活却不尽相同。可能一些老人倾向于在以后的生活里能够交到一些好友，一些老人期待有一个平台能够给他们提供更多的技能培训，还有一些老人想通过这样一个平台可以参加更多的社会活动。总之，从我们的视角看来，需要这样一个平台的老年人群不会是少数，我们也会尽我们的能力去满足这样一个需求各异的市场。

### **4.6.2 市场前景预测**

对这样一个养老产业的消费市场我们是抱有很大的希望的。目前同类产品在市场中的存在还不算很多，这使得我们的产品在市场占有有利的竞争优势。此外，我们的服务平台可以算是性价比很高的平台，顾客不需要花费很多的资金就可以寻找到一个适合自己的使用方式。因此，我们的产品在目前市场竞争环境下的生存空间还很大，市场的占有率也很高，对于未来的发展还是有着很大的信心和实力的。

## 第五章 商业模式

### 5.1 价值主张

通过对我们的目标客户群的需求分析，基于本公司在智慧养老业的整合优势，公司的价值主张具体如下。

#### 5.1.1 目标客户价值

公司的目标客户群为城市地区的老年人群体通过分析，我们能够为其提供产品及服务有以下几个方面：

##### 1、学习功能，满足老年人的精神文化需求

公司通过整合与选择现有平台上推出的老年大学学习课程、专题讲座活动、远程教育、有声书、电子书等等，同时与现有的地区老年大学合作，将优质的课程通过本平台推送或通过用户的自主搜索选择，使老年人“老有所学”，满足城市地区老年人的精神文化方面的需求。

##### 2、社交娱乐功能，给予老年人人文关怀

公司通过与老年人居住的社区物业达成合作，客户在使用平台的初期可以选择兴趣，平台将通过大数据分析根据兴趣有针对性地推送社区发布的活动，老年人可以根据时间、地点及兴趣选择参加。与此同时，老年人在活动下面评价、分享照片并进行交友，也可通过定位功能与子女进行关联、让子女掌握老年人的动态，使老年生活更加充实、有意义。

##### 3、放心、省心的用户体验

公司将有工作人员严格把关上传活动的质量与安全性，为客户省心，让客户亲属放心。同时，通过微信、微博、QQ 等媒介，客户及亲属和社区物业工作人员可以及时互动反馈，参与到我们的产品推广营销当中，不断提升用户体验。

#### 5.1.2 加盟商价值

公司主要通过整合小区物业、线上、线下老年大学或老年课程商家和广告商的资源，在扩大自身影响力的同时，能够获得的价值主要有以下几个方面：

### 1、与物业合作，物业获得提成

物业获得提成的同时，需要履行负责派遣一定人员参与或组织活动、在活动中保证老年人的安全的职责。通过合作，达到双方的互惠互赢。

### 2、增加销量与曝光率，实现互助共赢

公司通过与线上、线下老年大学或老年课程商家合作，帮助他们推广产品，保障市场需求，增加产品销量并提高品牌曝光率，获得更大的收益，实现品牌之间的互助共赢。

### 3、广告合作，增加收益来源

公司为老年人活动提供的鸭舌帽、纸巾等均具备广告投放功能，可以为有需要的商家提供广告推广服务，利用本公司的品牌影响力，增加广告主的品牌知名度。

## 5.2 运营模式

公司的运营流程如图 5-1：

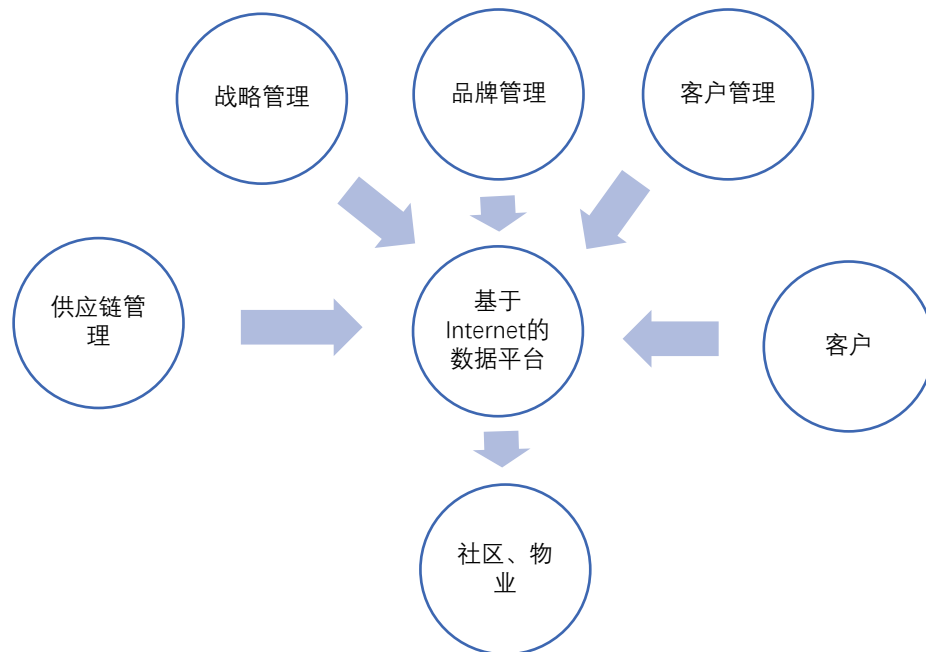


图 5-1 公司运营流程

### 1、战略管理

公司将通过投标、与小区物业达成战略合作等方式迅速扩展市场，使更多的城市居住的老年人使用本平台。随着公司发展逐渐扩展到更多一、二线发达城市，

并通过逐步完善管理体系，增强资本运作等多方面的发展，以保持稳定的发展动力和持久竞争力。

## 2、品牌管理

品牌是消费者对公司产生的主观印象，能够唤起消费者的购买动力。公司以温暖、安全、有趣的产品打造良好的市场声誉，为消费者提供多样化、个性化的老年生活体验，通过网络等媒体扩大社会认知度，通过不断维护和巩固企业品牌以打造饭来也的核心价值与精神。

## 3、客户管理

公司以消费者为中心，满足大众化养老需求的同时，提供个性化的养老定制服务，除此之外，通过长期的用户积累，利用大数据分析，发掘用户口味偏好，精准推送客户，有兴趣的活动，让消费者省心，让消费者放心。

## 4、供应链管理

社区或小区物业供应链管理，通过与写字楼物业进行沟通，通过利润分红等方式，使小区物业及社区能够提供安全、有趣的活动，满足老年人的精神文化需求，给予老年人人文关怀。

# 5.3 盈利模式

公司的收入主要来自四部分：服务费及抽成、广告收入、数据增值、流量变现盈利。与社区物业合作主要是作为企业形象展示、推广品牌、吸引合作商的作用；合作商入驻是为了更快打开市场，实现平台功能多样化，给消费者提供更多选择；活动时发放的鸭舌帽和纸巾具备广告展示功能，能够为广告主提供广告发布、品牌推广的作用。

## 1、服务费及抽成

老年大学课程供应商和书商入驻公司应用，公司为其提供用户反馈、用户喜食菜品推荐等服务。商家向本公司缴纳一定的服务费用。公司根据供应商课程、书籍销量收取部分抽成。前期为了市场推广和商户拓展，我们不收取服务费及相关抽成费用，运营成熟及市场稳定后，我们将按照每单 7% 的抽成和每个课程商家和书商每年 3500 元的基本服务费进行收取。

## 2、广告收入

公司活动为客户发放的鸭舌帽、纸巾等活动用品具备广告投放区，在鸭舌帽顶部和纸巾的外包装上分别可进行广告的投放，分别为 50 元/顶、10 元/包。同时进行应用内推广、排名竞价等赚取利润。

### 3、流量变现

#### （1）优质书籍、课程

平台在用户使用的过程中，会为用户推送相关优质的书籍以及老年大学的课程，我们会和商家以及出版商合作，满足顾客的精神文化需求。

#### （2）IP、文创产品

在发展中期，我们会形成自己的产业 IP，同时也会创造一些相关文创产品，通过其他方式售出，达到一定经济效益。

#### （3）带动相关产业链

发展后期，本公司在互联网的大时代里已经有了足够的口碑和认识度，便会在智慧养老行业产生一定的影响力，会让更多的国民关注城市养老问题，进而就会带动相关产业链的发展。

### 4、数据增值

本产品进入成熟期后，我公司将结合具体情况及市场、相关政策，进一步将盈利扩大到最大化，具体举措如下：

#### （1）优化平台内部

在发展到一定程度后，我们会建立自己的数据资源库，用前期我公司积累获得的数据，进一步更加细致地将数据进行分析整理，用这些数据对我们的数据资源库进行完善，从而在某些方面进行优化。

#### （2）提供给相关机构

通过用户的下载以及应用，后台会获得用户的相应数据，在有需要的情况下，我们会将这些数据提供给医院、相关老年产品公司、药店或者其他公司。让他们对这些数据进行再一次利用。

#### （3）投标政府

在发展后期，我们会将公司投标政府，在国家政策的支持下，和政府一起构建智慧养老共享平台，做到资源利用的最大化。在此同时，会让城市老年人的晚年更加充实幸福。

## 5.4 管理模式

公司针对内容供应商与数据采取不同的管理模式。

### 5.4.1 内容供应商管理

对于符合入驻标准的社区及物业等活动供应商和上架平台的网课、书籍的商户，我们有如下要求：

#### 1、老年大学课程包装标准化

课程视频的片头统一播放平台的 logo，以及在视频开始前播放 10s 以内的合作商广告，电子书籍的首页也将统一制作成本公司的 logo 封页，本公司将给予一些广告的提成费用。

#### 2、活动工作人员衣着标准化

平台活动的工作人员为公司或商家指定人员，要求其统一着装，佩戴相应工作标识牌，与物业社区维系良好关系，及时反馈用户建议意见。

### 5.4.2 数据管理

在这个互联网盛行的时代，大数据成为各企业和社会关注的重要战略资源，并已成为大家争相抢夺的新焦点；与此同时，数据管理成为核心竞争力，直接影响财务表现，当“数据资产是企业核心资产”的概念深入人心之后，数据资产管理效率与主营业务收入增长率、销售收入增长率显著正相关；而对于具有互联网思维的本公司而言，数据资产的管理效果将直接影响品牌的财务表现。

公司通过平台将自身与商家和用户串联在一起，并且对整个交易过程中各个环节进行管理并抓取数据进行分析，从而实现业务的整体优化，提高平台运行控制和外部交易过程的效率，对不同的组织层次提供了高效的支持。在公司具体运作过程中，依托大数据，采用 O2O 形式，得出以下结论：

#### （1）根据公司使用点击流分析和数据挖掘

根据客户报名活动、搜索关键词的记录，分析客户兴趣，在公司数据库中筛选客户可能感兴趣的活动与课程并推送给客户，同时为其推送其可能感兴趣的优惠课程信息；同时公司通过具体下单记录和对活动的点击量，识别出公司的金牌

客户，并通过客户关系管理发展成忠实客户。

## （2）根据地理数据挖掘

通过数据分析，公司将一定范围内老年人在不同时间段选择的活动地点与活动范围进行分析处理，为同行者，特别是专注于老年人的生活照料以及健康管理的相关企业提供数据支持，使城市老年人的养老需求得到更好的满足。

# 第六章 营销策略

本公司作为国内一家做给予老年人人文关怀及满足其学习娱乐需求的智慧养老公司。致力于打造温暖、有趣的智慧养老品牌，在市场分析的基础上制定具体的营销策略。

## 6.1 营销目标

### 6.1.1 销售目标

公司前期创业阶段，平台将目标受众定为南京市区内的老年人，并通过初期的发展维持平台运营和利润回报。当公司进入正轨以后，将会向其他一、二线发达城市扩展，增加企业市场规模。公司主要通过出售老年大学课程和在线书籍、老年人活动必需品以及收取广告投放费用获得销售利润。由于创建初期，公司知名度不高，预测年销售收入在五百万元；后期公司运营稳定、项目规模化量产之后，年销售收入可破千万，年销售收入增长率较初期可达 60%。此后公司正常运营、规模扩展，年销售收入增长率可稳定保持在 30%左右。在此基础上，初步测算平台 2021 年以及未来 4 年的销售目标，具体如表 6-1-1 所示。

表 6-1-1 平台 2021 年以及未来 4 年的销售目标

	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年	2025 年
年销售收入（万元）	500	1300	2800	4200	6500

### 6.1.2 利润目标

根据平台未来五年的销售目标进行利润分析，可以推算出平台 2021 年以及

未来 4 年的利润目标，具体如表 6-1-2 所示。随着老年大学课程、在线书籍和活动种类的不断增加，分摊到单个项目的固定成本就越少，盈利就越多，越能充分发挥跑马圈地抢占市场并不断增大规模的优势。随着公司的拓展，也将吸引更多的合作商家入驻，获得更多的平台入驻费用与广告收益。

表 6-1-2 平台 2021 年以及未来 4 年的利润目标

	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年	2025 年
净利润（万元）	-32.8	244.72	990.99	1537.11	2893.95

## 6.2 营销计划

根据市场分析，我们可以明显的看出专注于人文关怀与学习娱乐的智慧养老服务在现阶段甚至是将来都有着广阔的消费市场。我们公司的发展分为三个阶段，在不同的时期的营销策略如图 6-2。

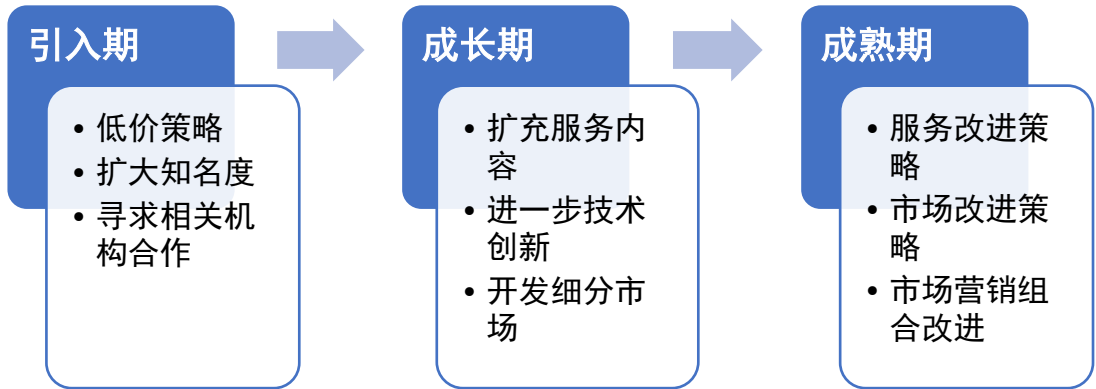


图 6-2 不同的时期的营销策略

### 6.2.1 引入期

在公司成立初期，我们采用低价策略，同时寻求和相关机构的合作来提高市场知名度。在发展初期，公司将会采用慢速渗透策略，即低价格策略。低价格有利于我们的服务产品进入市场，并且扩大市场占有率。为了扩大销售渠道以及提高公司的知名度，在进行实际营销操作的同时，我们将会加大网络营销的力度，通过搜索引擎的推广，微博营销以及微启创等手段加强产品的宣传，吸引更多的合作。其次，在以价格取胜的同时，也将更加注重提供的服务的质量的高低，逐



渐建立自己的品牌，为以后公司发展以及产品销售提供品牌优势。同时，关键词的搜索可以在一定时间内统计出居住一定范围的老年人在近一阶段的需求与想法，能够帮助社区物业了解社情民意，掌握老年人动向。通过对大数据中的地理信息的挖掘，利用实时检测及时发现那些不易预测的意外事故与突发事件等，为社区物业及老年人亲属提供第一手信息资料，并为其提供帮助。因此，可以寻求与相关机构的合作，增加公司的社会影响力。

### **6.2.2 成长期**

在具备一定的资金支持和相关企业的合作后，公司已具备初步的规模，进入快速发展阶段。开始进行第二步的转变，开始在提供基础的智慧养老产品服务的同时逐渐开发新产品新服务。并对产品进行进一步的技术创新。在此阶段，我们会与其他公司进行产品竞争，产品成长期的竞争最为激烈，若产品上市较晚，则会坐失良机，甚至会打一场辛苦的品牌忠诚度大战，而产品竞争的最终结果会引发市场细分。因此营销策略主要为成功开发自己的细分市场作保障。一方面制作提供全方位产品服务的战略。公司的销售对象范围进一步扩大，与此同时要想赢得注重广告品牌的宣传。面对各企业相继推出更加全面服务的现状，我们在扩充服务内容的同时更要进行审慎的管理。另一方面，采取积极填补相关市场空缺的战略。要求公司相关人员对市场要有敏锐的观察力，关注智慧养老行业的发展，及时发现市场需求及科技趋势。

### **6.2.3 成熟期**

此时企业的经营已比较稳定，市场前景也比较明朗，并且能够从银行获得贷款，资金已不是最主要的问题。而为了实现风险投资的成功，顺利获得资本利润，企业会考虑引进一些知名企业，知名机构的资金，以进一步提高知名度，为下阶段股票顺利上市做准备。在企业成熟期实施企业兼并。国内市场的成熟期，实行国际化经营。随着企业的进一步发展，产品的市场认同度、企业的经营业绩、经营规模等，都具备了一定的条件。成熟阶段的技术创新战略可以选用名牌战略，联合战略及国际化等渐进创新战略。此阶段企业的营销策略主要是服务改进策

略和市场改进策略。服务改进方面，侧重于提高服务质量，增加合作方及相关公司对产品购买的信心；通过再创新，扩大产品的应用领域；改进服务，在服务产品销售时增加附加服务。市场改进策略，旨在通过寻求新用户来扩大销售。市场的进一步开发需要以下三种方式：开发大数据分析的新用途，寻找新用户；重新为产品定位，寻求新的顾客。通过改进营销组合中的一个或若干个因素，来延长产品的成熟期，增加企业的利润。

### 6.3 营销策略组合

#### 6.3.1 产品策略

公司通过与社区物业合作提供温暖、有趣适合老年人的活动。平台通过老年大学课程网课商、书商加盟提供多样的书籍与课程，服务能够满足有更多需求的老年产品合作商。具体的活动、课程、书籍如下表 6-3-1 所示。

表 6-3-1 产品项目及价格

项目	价格
平台发布的活动	0 元
老年大学课程	15 元/节（第一节试听免费）
在线书籍	8 元/本

另外老年人活动时公司将免费发放活动所需鸭舌帽、纸巾等物品，并在该物品上投放广告，小程序、app 启动页也可投放广告，具体费用如下表 6-3-2。

表 6-3-2 广告项目及价格

项目	价格
活动用鸭舌帽	50 元/顶
活动用纸巾	10 元/包
启动页广告	3500 元/月

合作商上架的产品不仅仅是使自营产品更加丰富，更重要的是带动其他智慧养老商家发展，积极入驻本平台，我们从中收取更多入驻费用。

### 6.3.2 定价策略

考虑到本公司目前市场规模尚未能实现快速扩张，在产品定价方面采取成本加成定价方法，以保证企业的制造成本和期间费用得到补偿后还有一定的利润，该定价方法简单易行，能确保产品价格比较稳定。

表 6-4 公司运营流水账单

物业（社区）合作运营事项/月	费用（元）	备注
广告销售	59500	每次活动 15-30 人，每人发放一顶鸭舌帽，两包纸巾。初期每月活动 15-20 天，每天 1-3 场活动
线上课程、书籍销售	3600	老年大学课程商、书商一年 3600 元入驻费
活动食品销售	8000	每人每餐 20 元，自愿在活动前预定
活动必需物品销售	8000	每人每次 10 元左右
销售总计/月	79100	
人员	28000	无底薪责任提成制
活动食品采购	6000	每人每餐 15 元
活动必需物品采购	6400	每人每次 8 元左右
线上课程、书籍采购	2250	老年大学课程商、书商提成 75%
总费用/月	42650	
利润/月	36450	

### 6.3.3 渠道策略

为了打开市场，扩大市场覆盖率，针对我公司的现状，我们制定了一系列适合我公司发展的推广策略，线上线下同时进行，以期获得最大效益。

#### 6.3.3.1 平台推广

自平台的营销，最大限度地展示本公司的服务、产品、文化，利用多渠道、多平台提供最基础的营销宣传支持，主要有以下几种方式：

##### （1）官方网站

官方主页用于更好的让合作商和顾客了解到公司信息、产品及合作商入驻信

息，能够准确快速地第一时间更新反馈新的信息，提供买方与卖方之间的信息桥梁。

## **（2）微信服务号**

本公司文化和产品的展示平台，顾客可以在微信服务号使用小程序试用公司产品，还可以在线提供对本产品的建议，并定位到离自己最近的公司合作社区与物业。

### **6.3.3.2 线上推广**

#### **（1）爱奇艺、抖音等视频软件进行推广**

截止 2020 年，爱奇艺视频平台月活客户达 5.6 亿，抖音短视频平台月活用户破 6 亿。巨大的互联网社交平台用户数量为产品的线上推广创造了优越的条件。通过发布平台作用、APP 特点等信息，辅助以适当的用户互动信息打造一个全方位的线上社交平台宣传渠道。

#### **（2）与微信公众号合作**

通过与旅游、养生相关知名公众号的合作，在相关平台公众号以及日常宣传的网络链接中，进一步宣传我们的 APP，我们会选取有价值、有影响力的文章进行赞助，增加平台曝光度，吸引老年人的关注，让更多的人群能了解到本平台。

### **6.3.3.3 线下推广**

#### **（1）人员广告推广**

一方面，团队成员利用人际交往圈向身边好友推广平台，通过好友逐渐向更多更广范围的人员推广，使更多的人熟知并下载本公司 app。另一方面，通过印发传单进社区以及派送小礼品，提高本公司在老年人中的知名度。

#### **（2）社区物业推广**

首先我们会与老年人较多的社区与相关物业合作进行线下推广，会在小区的公示栏以及小区内的滚动屏上公示本公司的有关信息（logo、二维码、简介等），在老年人较多的小区内部先获得一部分客户。后期我们会联合其他有需求的小区进行联合宣传。

### **(3) 广告投放**

我们会在公交车以及车站上、地铁上租赁广告荧屏，上面会显示我们平台的有关信息（logo、二维码、简介等），利用车站以及地铁站内巨大的人流量大面积宣传我们的平台，同时也会在人流量处较大的地方合理张贴海报、以及发放传单，使更多人了解本平台。

## **6.3.4 促销策略**

公司主要采取线上推广吸引消费者和合作商，以及线下促销两种方式。

### **6.3.4.1 线上促销**

消费市场方面，利用知名互联网营销公司，结合“新零售”思维，进行全网营销，策划营销活动，迅速扩大品牌知名度，以及消费群体认知度。提高品牌度，吸引合作商。

### **6.3.4.2 线下促销**

#### **(1) 会员制度**

各个社区负责人专用企业微信号，对于使用产品顾客引导微信二维码添加好友，发送福利，引导顾客录入信息成为会员。会员拥有自己专属电子会员卡，既可以储值消费还可以记录消费次数升级会员，会员等级越高，会员福利越为丰厚。

#### **(2) 品牌赞助**

赞助一些活动，不管是产品赞助，还是现金赞助，能在各个小的范围内提高知名度，从而增加尝试购买率和咨询率。同时，进行平台宣传，在周边区域发送传单和吸引会员。

## 第七章 财务分析

### 7.1 测算依据

根据当前我国房地产市场基本状况，预计房租会基本维持在当前水平，企业的固定资产基本为实验研究设备与办公设备。

根据《财务部国家税务总局关于支持和促进就业有关税收政策的通知》，大学生创业举办的企业经省高新技术企业认定管理机构按高新企业认定办法认定的高新技术产业，减按 15% 的税率征收企业所得税。

由于所有投资资金大都来自股东的投资，公司在整个运营过程中预计很少从银行贷款，所以本项目财务费用较低。对于项目折现率，本项目参考同期银行贷款利率及股东回报要求，将项目折现率定为 10%。《中华人民共和国企业所得税法实施条例》第六十条规定，确定房屋折旧为 20 年；机械和其他生产设备的折旧为 10 年；与生产经营活动有关的器具、家具、工具等折旧为 5 年；电子设备折旧为 3 年。

### 7.2 投融资分析

#### 7.2.1 融资计划

公司在创立初期计划筹资 150 万元人民币，后期公司规模扩大后，为展现公司品牌形象与实力，将追加注册资金至千万级。这些投资将主要用于场地租用、办公设备、公司经营管理、产品推广、人员工资、技术研发以及其他费用。

在公司发展初期，将致力于研究有效的管理方法、创新的商业模式、高效的营销推广策略、舒适的活动体验、优质的反馈服务、合理的资金使用计划，以实现公司的快速发展，扩大公司规模，增加公司收入。预计到 2022 年将追加风险投资 2000 万元用于开拓更大的市场并惠及更多的客户，推出满足大多顾客需求的多样化智慧养老方式。

在公司刚成立的三年内，将由百万级逐渐扩大为千万级的规模，有着广阔的市场及发展空间，将引起更多投资者的兴趣，预计在 2025 年将得到 1 亿元的融资。

股权分配原则根据风险共担和股东贡献进行分配。创业初期风险巨大，由公司管理层控股。随着企业不断发展，创业风险逐渐可控，公司预计将拿出 5% 股权用于激励新加入的核心员工。这种管理模式可以充分发挥团队活力，创造更大的价值，同时风险投资具有监督作用。

【资金使用明细如下】

房屋租金：50 万  
购买设备和原材料：150 万  
产品推广：50 万  
技术研发：50 万  
管理费用：100 万  
流动资金投入：150 万

【回报/偿还计划】

通过利润的分配，使投资者得以分享我司每年的可供分配利润。  
根据利润回报测算，该项投资资金回报率较高，为使本项目能顺利运行，创业初期公司需要筹得 500 万元投资。未来 5 年融资计划如表 7-1 所示：

表 7-1 未来五年融资计划（单位：万元）

未来五年的融资计划			
年度/内容	项目实施阶段	团队自筹	风险融资
2021 融资金额	项目初创和投产阶段	150	500
2022 融资金额	项目规模化量产阶段		2000
2023 融资金额	企业多元化，大批量 投产阶段	3000	
2024 融资金额	企业进入产业化生产 阶段		5000
2025 融资金额	成为行业领军型		10000

### 7.2.2 资金使用计划

注册资本是公司的执行董事和监事认缴的出资总额。公司注册资本将会严格用于公司的日常经营运作、进货、购进设备和办公用品、市场开拓等为保障正常运营的项目上。

公司创立之初，会在产品的生产和推广上花费大量资金，若无法妥善地经营，将会难以在这个竞争巨大的市场立足。所以，我们首先要做的就是降低企业综合经营风险，在保证产品质量和服务的同时最大化减少公司的运营成本。不仅要让公司的资金和资源实现最优的配置和转化，更要实现项目运营收益的最大化，在各方面的回馈中支持企业的综合运营。

在进行市场推广之前，我们立足差异化竞争战略，坚持破局营销战术的思路，逐步分析该产品的品牌概念、营销手段、产品功效，把有限的资金用于刀刃上，最后巧妙地进行资金的转化，给我们公司带来巨大的收益。

为了增强资金的使用和管理，提高资金使用效益，保护投资者的合法权益，我公司建立并使用相关资金存储、使用和管理的内部控制制度，对资金存储、使用、变更、监督和责任追究等内容进行明确规定。在企业运营初期，本着谨慎性原则，得出资金预计的使用情况如下表所示：

表 7-2 年度资本使用计划（单位：万元）

项目	年份				
	2021	2022	2023	2024	2025
营业成本	400.00	850.00	1200.00	1800.00	2200.00
销售费用	60.00	100.00	120.00	150.00	180.00
管理费用	50.00	65.00	80.00	95.00	110.00
财务费用	15.00	20.00	35.00	40.00	50.00
总计	525.00	1035.00	1435.00	2085.00	2540.00



7.3 财务预算

7.3.1 经营预算

关于资产计价及折旧、摊销方法：固定资产按照历史成本计价法计价。我们预计不存在影响公司持续经营的重大因素，而且此类固定资产单价不高，在持续使用期内能够为企业带来稳定的经济收益，折旧方法统一采用直线法计提折旧。盈余公积金的计提则依据会计准则等相关规定，按照净利润的 10%。

7.3.2 收入预测

公司的销售收入主要为服务费及抽成、广告收入、数据增值以及流量变现盈利。在经营期间，营业规模和销售收入会呈现急速上升趋势。

预计公司 2021 年以及未来四年的销售收入（此处销售收入为平台作为一个法律实体的整体销售收入）如下图所示：

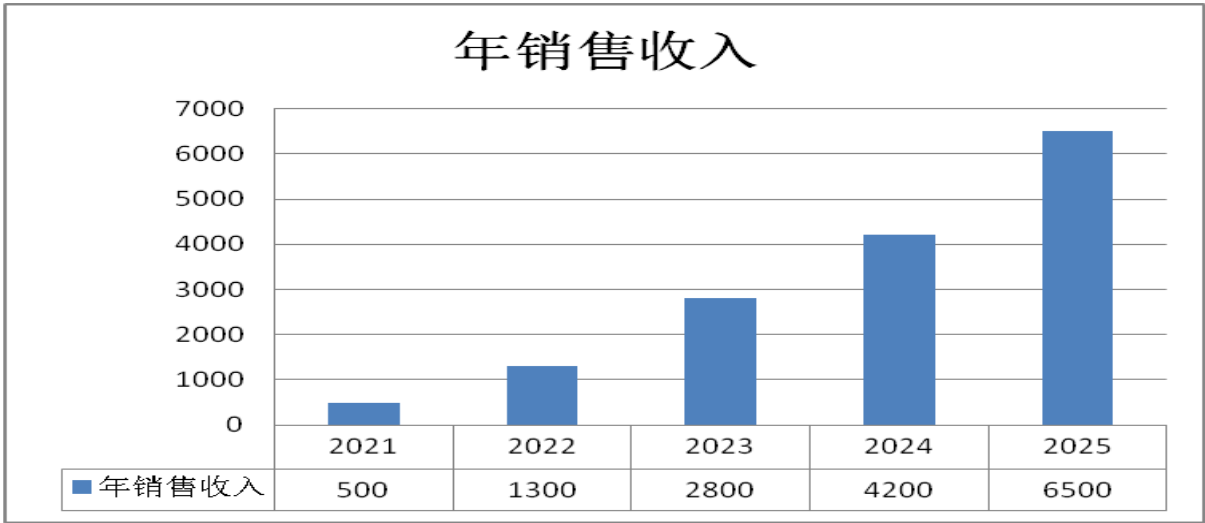


图 7-1 平台 2021 年以及未来 4 年年销售收入增长图

7.3.3 利润预测

预计利润表说明：

（1）营业收入、成本部分说明

本公司的主营业务收入主要包括服务费及抽成、广告收入、数据增值以及流量变现盈利，主营业务成本包括场地租用、办公设备、公司经营管理、产品推广、

技术研发、销售网站设计和运营以及客服等人员的工资薪金。

## （2）所得税说明

由于公司由在校大学生创立，根据大学生创业的相关政策规定，可免征企业第一年和第二年的所得税，第三年起按利润总额的 25%征收企业所得税。

## （3）盈余公积说明

根据《公司法》有关规定，法定盈余公积按净利润 10%来提取，当法定盈余公积累计金额达到企业注册资本的 50%以上时可以不再提取。

## （4）税金及附加说明

根据国家税务总局发布的财税〔2019〕14 号《关于深化增值税改革有关事项的公告》：纳税人发生增值税应税销售行为或者进口货物，原适用 16%和 10%税率的，税率分别调整为 13%、9%。

本公司为一般纳税人，增值税税率为 13%，进项税额可以与销项税额抵扣。税金及附加主要是城市维护建设税以及教育费附加，城市维护建设税税率为 7%，教育费附加税率为 3%，地方教育税附加税率为 2%，所以税金及附加=应交增值税×（7%+3%+2%）

表 7-3 2021 年—2025 年预计利润表（单位：万元）

预计利润表（单位：万元）					
年度	2021	2022	2023	2024	2025
一、营业收入	500.00	1300.00	2800.00	4200.00	6500.00
减：营业成本	400.00	850.00	1200.00	1800.00	2200.00
营业税金及附加	7.80	20.28	43.68	65.52	101.40
销售费用	60.00	100.00	120.00	150.00	180.00
管理费用	50.00	65.00	80.00	95.00	110.00
财务费用	15.00	20.00	35.00	40.00	50.00
二、营业利润	-32.80	244.72	1321.32	2049.48	3858.60
三、利润总额	-32.80	244.72	1321.32	2049.48	3858.60
减：所得税	-	-	330.33	512.37	964.65
四、净利润	-32.80	244.72	990.99	1537.11	2893.95
五、本期可供分配利润	-32.80	244.72	990.99	1537.11	2893.95
减：提取盈余公积	-	24.47	99.10	153.71	-
六、可供投资者分配的利润	-32.80	220.25	891.89	1383.40	2893.95
七、本期期末未发生分配利润	-32.80	187.45	1079.34	2462.74	5356.69

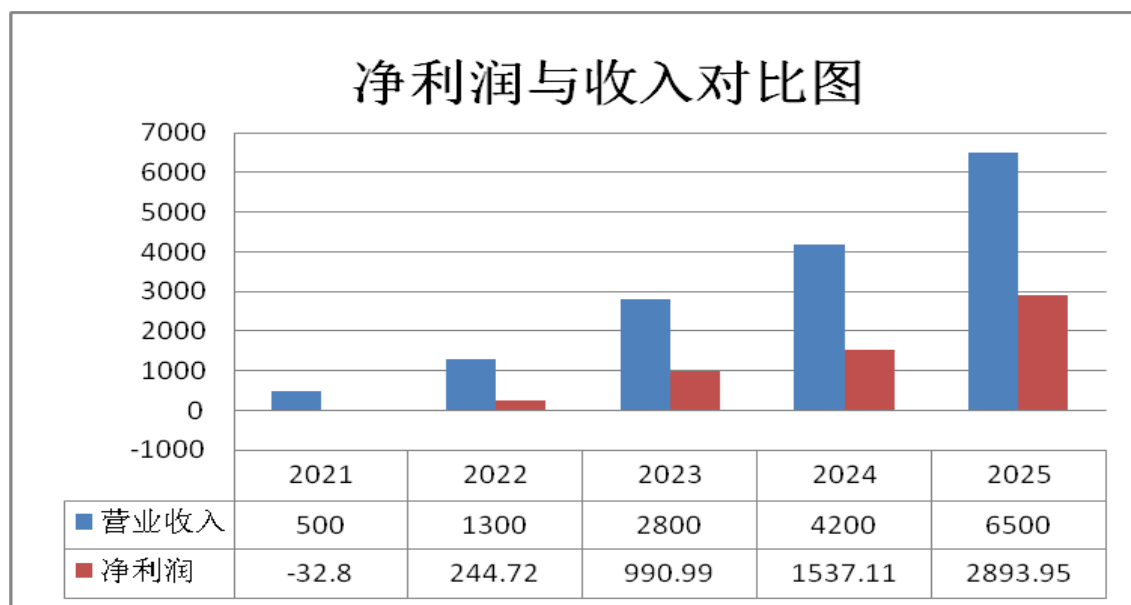


图 7-2 平台 2021 年以及未来 4 年净利润与收入对比图

### 7.3.4 预计现金流量表

预计现金流量说明：

一、支付给职工以及为职工支付的说明

包括支付给管理、运营、客服、营销人员的工资、奖金、各种津率和补贴以及为职工支付的其他费用等。

二、支付其他与经营活动相关的现金说明

主要包括经营场所租金、执照和证明申请费等。

表 7-4 2021 年—2025 年预计现金流量表（单位：万元）

现金流量表（单位：万元）					
年度	2021	2022	2023	2024	2025
<b>一、经营活动产生的现金流量</b>					
销售商品、提供劳务收入现金	620.00	1550.00	3100.00	4700.00	6800.00
现金流入小计	620.00	1550.00	3100.00	4700.00	6800.00
购买商品、劳务支付的现金	400.00	950.00	1800.00	2400.00	3500.00
支付给职工以及为职工支付的现金	7.50	63.00	460.00	580.00	800.00
支付的各项税费	7.80	20.28	374.01	577.89	1066.05
支付其他与经营活动相关的现金	20.00	150.00	280.00	375.00	490.00
现金流出小计	435.3	1183.28	2914.01	3932.89	5856.05
经营活动产生的现金流量净额	184.7	366.72	185.99	767.11	943.95
<b>二、投资活动产生的现金流量</b>					
购建固定资产、无形资产和其他长期	510.70	780.25	960.00	1130.21	1450.78

资产支出的现金					
投资活动现金流出小计	510.70	780.25	960.00	1130.21	1450.78
投资活动产生的现金现金流量净额	-510.70	-780.25	-960.00	-1130.21	-1450.78
三、筹资活动产生的现金流量					
吸收投资收到的现金	700.00	1800.00	3500.00	6000.00	9600.00
取得借款收到的现金	120.00	300.00	420.00	800.00	1000.00
筹资活动现金流入小计	820.00	2100.00	3920.00	6800.00	10600.00
筹资活动产生的现金流量净额	820.00	2100.00	3920.00	6800.00	10600.00
四、汇率变动对资金的影响	-	-	-	-	-
五、现金及现金等价物净增加额	778.20	1830.50	3690.00	6275.00	8400.92
加：期初现金及现金等价物余额	-	452.00	910.78	1087.69	1755.37
六、期末现金及现金等价物余额	778.20	2282.5	4600.78	7362.69	10156.29

## 7.4 财务分析

### 7.4.1 静态指标分析

#### （1）静态投资回收期

静态投资回收期是指以投资项目经营净现金流量抵偿原始总投资所需要的全部时间。静态投资回收期可以在一定程度上反映出项目方案的资金回收能力，有助于技术的更新，以及对资金短缺或未来情况难以预测的项目进行评价。它是在不考虑货币的时间价值，也不对投资回收期以后的收益的前提下进行分析的方法。

通过分析现金流量表可以得出，本项目的静态投资回收期约为 1.1 年。即我公司在在不考虑货币的时间价值的情况下运营至 1.1 年时可收回全部投资额。

#### （2）净资产收益率

净资产收益率 ROE(Rate of Return on Common Stockholders' Equity)，又称股东权益报酬率，是公司税后利润除以净资产得到的百分比率，该指标反映股东权益的收益水平，用以衡量公司运用自有资本的效率。指标值越高，说明投资带来的收益越高。该指标体现了自有资本获得净收益的能力。

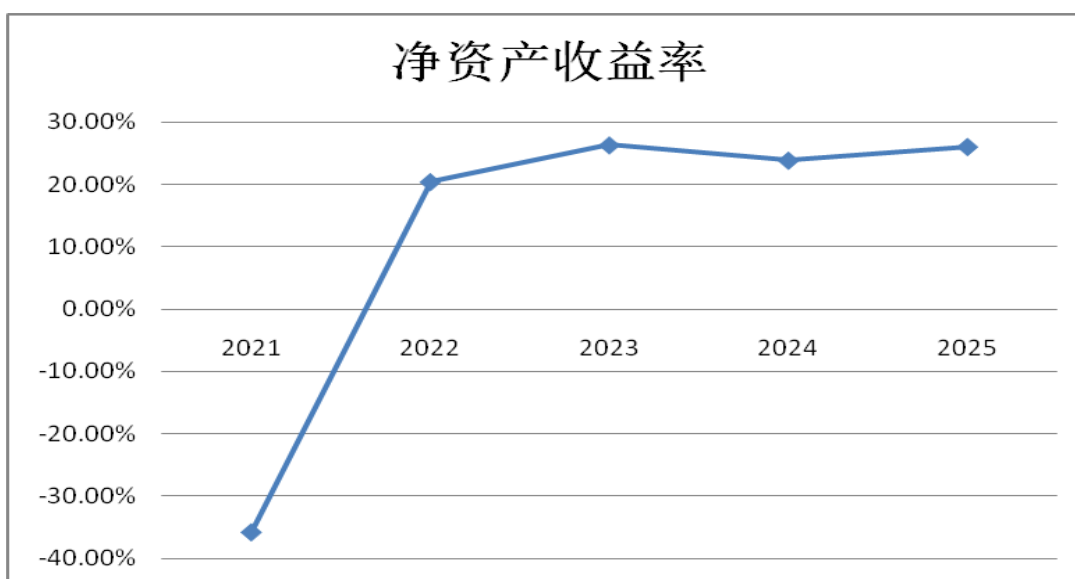


图 7-3 净资产收益率

由图可知，公司在前期创业阶段，第一年由于刚刚投入市场，需要大量的资金来建设公司并逐步推广平台和产品，迅速在市场站稳脚跟，因此难以实现利润，净资产收益率为负数。在初期的回报率增长较为缓和，而且由于资金投入的方向较多，难以保证所有的投资都用在了能即时带来较高回报的项目上。但是，当企业进入正轨以后，投资回报率逐渐上升，到达一个较为高效的阶段。总体来看，公司的净资产收益率逐年稳步提高，说明投资带来的收益稳定提高。

### （3）销售利润率

销售利润率是衡量企业销售收入的收益水平的指标，它表明单位销售收入获得的利润，反映的是销售收入和利润的关系。计算销售利润率可以考察企业的盈利发展能力和利润结构，与净资产收益率从不同的角度分析企业的经济效益。销售利润率对净资产收益率也有很大的作用。销售利润率高，净资产收益率也高，反之，净资产收益率会偏低。影响销售利润率的因素是销售额和销售成本。销售额高而销售成本低，则销售净利润高。反之，销售额低而销售成本高，则销售利润率低。

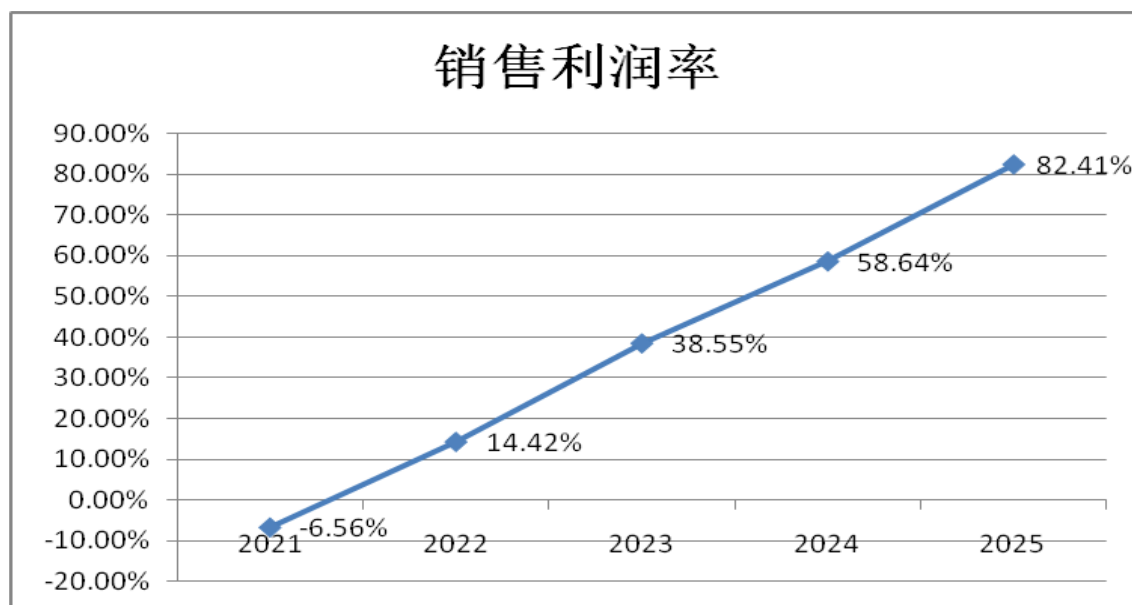


图 7-4 2021年以及未来4年预测年净销售利润率增长图

从图 7-3 可以看出，平台的销售利润率逐年不断提高，而且与净资产收益率基本保持同步增长的态势，说明企业未来的成长潜力很大，主营业务带来的销售收益不断提高。

## 7.4.2 动态指标分析

### (1) 净现值 (NPV)

净现值 NPV (Net Present Value) 是指一个项目预期实现的现金流入的现值与实施该项计划的现金支出的差额。净现值是指投资方案所产生的现金净流量以资本成本或企业要求达到的报酬率为贴现率折现之后与原始投资额现值的差额。净现值法就是按净现值大小来评价方案优劣的一种方法。一般认为，净现值为正值的项目可以为股东创造价值，净现值为负值的项目会损害股东价值。净现值为正，说明方案的实际报酬率高于所要求的报酬率，方案可行；净现值为负，说明方案的实际投资报酬率低于所要求的报酬率，方案不可取；当净现值为零时，说明方案的投资报酬率刚好达到所要求的投资报酬率。净现值的经济实质就是投资方案报酬超过基本报酬后的剩余收益。所以，在评价一个项目是否可行时，如果净现值大于零则方案可行，且净现值越大，方案越优，投资效益越好。

从前面的分析我们已经知道，在项目初始运营期，由于投入花费较大，利润较低，然而从第二年起利润率开始迅速提高，在第五年由于公司开始进入稳定发

展阶段，利润预计保持着较为稳定的增速。我们依据平台项目未来四年预计现金流，不难得出投资项目的预期回报要大于其资金成本。由此我们可以认为平台项目具有非常高的投资价值。

### （2）动态投资回收期

动态投资回收期是指在考虑货币时间价值的条件下，以投资项目净现金流量的现值抵偿原始投资现值所需要的全部时间。动态投资回收期法考虑了资金的时间价值，克服了静态投资回收期法的缺陷，因而优于静态投资回收期法。动态投资回收期一般要比静态投资回收期长，原因是动态投资回收期的计算考虑了资金的时间价值，这也正是动态投资回收期的优点。通过分析现金流量表可以得出，本项目的动态投资回收期约为 2.36 年。即我公司在运营至 2.36 年时可收回全部投资额。

### （3）内含报酬率（IRR）

所谓内含报酬率 IRR（Internal Rate of Return），也被称为内部收益率，是指能够使未来现金流入现值等于未来现金流出现值的贴现率，或者说是使投资方案净现值为零的贴现率。内含报酬率法是根据方案本身内含报酬率来评价方案优劣的一种方法。内含报酬率大于资金成本率则方案可行，且内含报酬率越高，方案越优。

我们依据内含报酬率公式，可得出平台项目的内含报酬率，该项目报酬率几乎是资金成本的 3 倍。此处的结论，进一步说平台项目具有较高的投资价值。

## 第八章 风险分析及退出机制

对于任何企业来说，风险都是客观存在的，它是生产目的与劳动成果之间关系所存在的不确定性和不可准确预知性。风险的发生可能伴随着某种程度的未知成本或不确定代价，风险的发生可能给平台的运营带来损失。

与传统的老年产业相比，平台采用更符合现代社会的服务模式，规避了很多传统养老模式可能面临的风险。平台施行的不再是单一的养老方式，其营销模式更为多样性和信息化。但是这种模式在养老产业涉及甚少，也至少会面临以下几种风险：

## 8.1 技术风险

### 8.1.1 风险概述

技术风险是指伴随着科学技术的发展、生产方式的改变而产生的威胁企业生产与人们生活的风险。

智慧养老行业的可模仿性不高，但创新要求高，因此创作出有特点、有创新的产品是技术上的难题；同时也会存在一些产品被模仿的问题，包括一些技术的泄露，抢占市场份额也是要想办法规避的。

如今我国智慧养老产业仍处在发展阶段，技术方面存在障碍和壁垒，行业内部也没有现成的技术可供借鉴，需要自行创新和探索。

### 8.1.2 风险对策

产品技术上，学习先进的模式与平台相结合，创造出不同的智慧养老产品；技术泄露方面，虽不能完全避免，但是可以有效地限制一些肆意泄露技术的情况发生。

此外，企业需加强自主研发和创新，结合信息与科学技术，不断革新互联网技术、物联网技术、云计算技术、大数据分析技术以及老年服务和医疗保健技术，形成自主知识产权的技术核心。

## 8.2 资源风险

### 8.2.1 风险概述

资源风险主要指资源开发项目与原预测结果发生较大偏离，导致项目开采成本增高、产量降低或者开采期缩短的可能性。

平台运营方面，线上老年大学课程、各类书目、报刊、新闻资源的供给和及时更新是平台能够正常高效运营的保证；老年活动展开方面，活动时间、地点、内容的完备以及相关人员的到位是活动顺利开展的前提；服务反馈方面，反馈客服的设立是获得有效服务反馈的基础。平台运营初期，以上几个方面的完善将需



要大量资金和精力。

## 8.2.2 风险对策

企业与课程供应商、出版社培养长期合作关系，以保证资源供给。

需实时关注此类资源的供给情况，以保障平台的正常运营。

平台运营方面，公司将通过与各课程供应商、出版社培养长期合作关系，在帮助他们推广产品的同时保证资源供给，实现品牌之间的互助共赢；老年活动开展方面，与物业进行沟通，通过利润分红等方式，使小区物业及社区能够提供安全、有趣的活动，并让物业派遣一定人员参与、组织活动以便保障活动中老年人的安全；服务反馈方面，派遣企业内部人员进行产品服务反馈，获取客户使用感受和建议。

## 8.3 市场风险

### 8.3.1 风险概述

我国的经济发展、政策的支持以及庞大的消费市场，吸引了国内外的投资资金，越来越多的风险投资资金、PE 以及一些个人资金开始将目光投入智慧养老这个还在萌芽阶段的新产业，企图抢占先机。

但在市场占有率方面，传统养老模式仍占主要市场，智慧养老模式的打入需对市场有一定的冲击才可以占有一定的比率。此外，对于刚起步发展的智慧养老，消费人群的接受度可能会比较低，智慧养老产业可能还会面临由于市场规范尚未建立完全导致的无序竞争、市场开拓难度大、资源整合力度弱、市场定位不准、营销策略失误等问题。

### 8.3.2 风险对策

市场比率方面，提出新模式与市场上传统养老的差别和智慧理念，利用网络，使线上和线下经营一体化，媒体宣传占有信息网，在短时间内快速提高知名度，增加企业信誉和顾客使用率。市场接受度方面，一方面在产品质量、活动安全方

面，我们严格从商家方面把控；另一方面，积极研发，对整体产品和模式进行升级。

为阻止同行业竞争者的进入，我们将加大资金投入，尽快占领更多市场，明确市场定位，制定适合企业发展的营销策略。为提高我们的市场占有率，我们也将收购目标地区中小型养老企业，利用他们的市场资源，尽快扩大市场。同时加强企业商业模式知识产权保护，防止企业机密泄露。

对于文化产品可能存在的剩余问题，为防止商户流失，我们将对剩余文化产品进行原价补贴，通过长期经营掌握老年人精神文化需求，减少产品剩余问题的发生。平台对于商户的剩饭补贴相对于整个平台来讲仅占一小部分，不光对公司盈利的影响不大，还能稳定商户续约的信心，有利于市场的良性发展。

## **8.4 管理风险**

### **8.4.1 风险概述**

管理风险是指管理运作过程中因信息不对称、管理不善、判断失误等影响管理的水平。管理风险具体体现在构成管理体系的每个细节上，管理风险可以分为四个部分：管理者的素质、组织结构、企业文化、管理过程。

### **8.4.2 风险对策**

在企业经营过程中，人为因素是一个非常重要的因素。在管理者方面，我们首先要加强领导者自身的品德修养，从而增强企业凝聚力和激励力。养老服务行业人员流动性大也是一个普遍的现象。另外，对关键技术人员的依赖也成为我们企业的风险来源。我们将通过制定相应的激励机制，奖励优秀员工，坚持以人为本，完善组织结构，制定管理目标，合理分配资源。同时，增加员工的培训，使员工对企业有归属感，降低员工的流动率。

通过制定定量数据，对产品包装、员工衣着等采取标准化管理措施。此外，平台还将加强对平台运行、活动展开、服务反馈等环节的监督和管理，制定严格的管理制度，采用标准化的操作流程，例如，制定岗位职责、建立绩效考核体系、建立内部监督体系、利用信息技术建立信息平台。从而使得企业管理层可以随时

通过计算机网络系统了解平台各个流程的运营情况，使得监督和管理更加有效。

## **8.5 财务风险**

### **8.5.1 风险概述**

财务风险是指公司财务结构不合理、融资不当使公司可能丧失偿债能力而导致投资者预期收益下降的风险。财务风险是企业财务管理过程中必须面对的一个现实问题，财务风险是客观存在的，我们只能对财务风险采取有效措施来降低，而不可能完全消除它。

### **8.5.2 风险对策**

平台针对合作商采取预付款形式，合作商需将产品费用以预付款形式支付给公司。在每一次产品上架后，由财务部进行结算、扣除相应款项。

针对平台的资源供应商，结合市场上一些品牌供应商管控方法。对于不同规模、不同资源量的供应商，为把控资源质量，需要合作商交付五万元起的押金，同时货款按季度结算。

因公司主要盈利来源于服务费及抽成、广告收入、数据增值、流量变现盈利。总体来说，公司现金流较好，有效地降低了公司财务风险。

与资源供应商的合作，货款可延期支付，因此公司有着良好的现金流，抗风险能力较强。

综上所述，公司有着良好运转的现金流，可将财务风险降至最低。

## **8.6 风险退出机制**

### **8.6.1 可能的退出方式**

所谓风险投资退出，是指风险企业发展到一定阶段以后，风险投资者认为有必要将风险资本从风险企业中退出，因而选择一定的方式（公开上市、出售或回购、清算等）通过资本市场将风险资本撤出，以求实现资本增值或者降低损失，为介入下一个项目做准备。高收益是通过风险投资成功的退出而实现的，可行的退出机制是风险投资的关键。

## 8.6.2 创业投资退出方式的选择

### (1) 公开上市

将风险企业改组为上市公司，风险投资的股份通过资本市场第一次向公众发行，从而实现投资回收和资本增值。股份公开上市被一致认为是风险投资最理想的退出渠道，其主要原因是在证券市场公开上市可以让风险资本家取得高额的回报。

平台将通过有效的管理和控制，使得公司利润实现持续稳定的增长，同时，不断完善公司治理结构，力争在国内创业板上市，使投资者能获得较高的回报。

### (2) 股份回购

如果平台在度过了技术风险和市场风险等较高风险阶段以后，能成长为一个有发展潜力的中型企业后，仍然达不到公开上市的条件，我们也将考虑采用股权回购的方式实现资本退出。

### (3) 破产清算

破产清算是在风险投资不成功或风险企业成长缓慢、未来收益前景不佳的情况下所采取的一种退出方式。虽然以清算方式退出一般会带来部分损失，但也是明智之举的，因为投在不良企业中的资金存在一定的机会成本，与其被套牢而不能发挥作用，倒不如及时收回资金投入到一个更有希望的项目中去。

虽然发生的概率极小，但是我们一旦认为平台失去了进一步发展空间或者成长太慢，不能给予投资者预期的高额回报，我们会果断地撤出，让投资者有机会把收回的资金用于其他高回报项目上。

## 第九章 公司架构及管理

### 9.1 公司简介

简单来说，我们是开发一款新型的养老服务平台，致力于提升老年人的生活品质，丰富他们的精神生活。面对老年人不同的兴趣特点，有针对性地推送社区活动；并且提供一个新型的老年人自己的交友服务平台，使得交友更加的便利简

洁。同时与各老年产品服务行业展开合作，利用大数据分析，为他们提供更多的发展方向，提升养老产业的服务质量。

### 9.2 愿景陈述

通过这么一个平台，我们希望能够丰富老年人的生活方式，使得他们的老年生活变得更加的多元化。同时，希望借此平台，吸引社会各界关注老年人的身心健康，为他们提供一个更加舒适愉悦的老年生活环境。希望我们的这个平台不仅能得到老年人的喜爱和欢迎，使他们体验到便捷舒适，参与到各种社会活动中，交到一些志同道合的伙伴，而且希望得到社区和各大企业的认可和支持，能够和我们开展一些长期共赢的项目。在短时间里，希望平台可以迅速面向大众，得到广泛的使用和不断的优化，打开养老服务的一个新模式。

### 9.3 组织结构设置

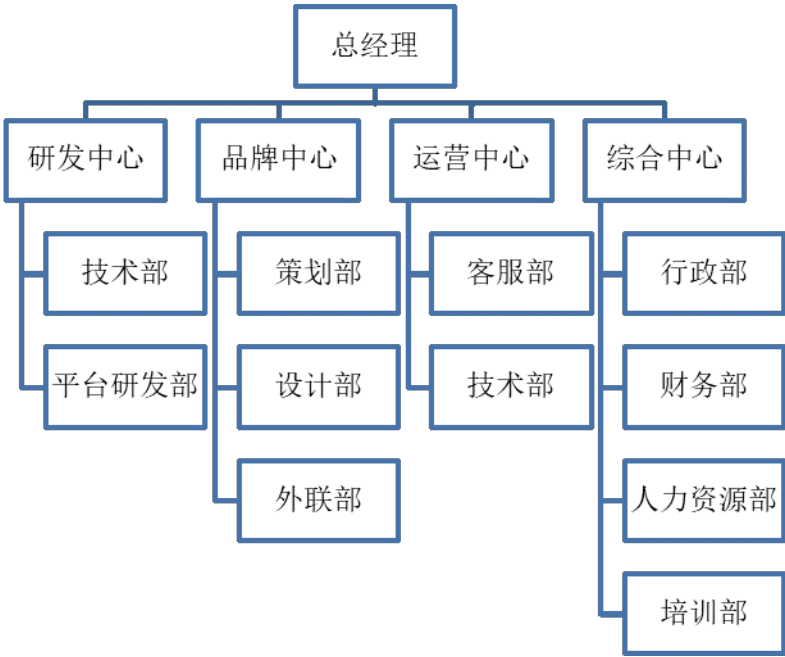


图 9-1 组织结构设置

#### 9.3.1 各部门职责简介

表 9-1 各部门职责简介

部门	职能	
研发中心	下设技术部和平台研发部。技术部主要是负责大数据的收集和分析，利用一定的技术手段，实现数据的高效整合和处理；平台研发部主要负责小程序的开发和升级，给老年人提供一个方便简易的使用平台。	
品牌中心	下设策划部、设计部和外联部。策划部主要负责平台活动的策划，以及关于平台线上线下的宣传；设计部主要负责平台页面的设计，外联部不仅要	
	对 C 端用户包括老年群体、社区进行推广和宣传，更要去联系一些潜在的 B 端合作伙伴，多方交涉，资源共享，达成长期合作。	
运营中心	下设客服部和技术部。客服部通常是解决用户包括老年群体以及一些社区在使用方面的一些问题，并且收集大众使用过后反馈的问题和建议；技术部主要帮助解决客户使用平台中遇到的技术故障以及维持平台正常运行。	
综合中心	行政部	负责日常行政事务管理，协助总经理处理日常工作，负责总经理的日常活动和外出活动的安排。搞好各部门间 相互配合、综合协调工作。
	财务部	组织各部门编制收支计划，编制公司的月、季、年度营业 计划和财务计划，定期对执行情况进行检查分析。负责公 司日常财务核算，参与公司的经营管理。
	人力资源部	负责建立、健全公司人力资源管理系统，确保人力资源工作按照公司发展目标日趋科学化，规范化。负责劳动合同的签定与管理工作，代表公司解决劳动争议和纠纷。
	培训部	管理培训团队，监督落实培训工作进展，及时处理相关问题。紧密联系公司发展战略，让员工通过一定的教育训练技术手段，更全面地了解公司发展目标。

## 9.4 团队管理优势、劣势分析

### 9.4.1 团队管理优势

从技术上，我们有专业的知识作为支撑，为平台的创建和开发奠定了良好的基础。此外，由于我们是一个初创团队，团队的规模较小，在管理层面上是十分便捷且有统一性的。

### 9.4.2 团队管理劣势

初创型企业往往没有一个成熟可靠的管理系统，产出的不确定性，研发过程中的未知性，都很难让企业在管理中有一套完备的应对方案。因此，初创企业的

内部管理存在着不小的弹性。这就导致了其绩效评价与传统的生产或销售活动的评价非常不同。

## 9.5 人才战略与激励管理

构建良好的激励机制，对初创型企业的发展具有很强的促进作用。而这种激励管理机制又要分精神层面激励、物质层面激励和组织层面管理。

### 1、精神层面激励

#### (1)共同愿景

这是企业员工共同持有的景象，也是企业发展的目标。初创企业在初期往往没有优势，还要面对许多的困难，但是初创企业着眼于未来，所以构建共同的愿景就显得尤为重要。首先，创业型企业要根据自身的情况，市场的现状和人员状态，设定可行的发展规划。其次，初创企业要通过一定的方式表达出未来的愿景，让员工对它有深入的认识和体会。最后，企业要通过积极的措施去实现愿景，这样才能让员工对企业未来的发展充满信心，并为之付出更多的努力。

#### (2)员工关怀

在精神层面，初创企业因为资本受限的缘故，在精神层面上的关怀就显得更加重要，所以企业应建立以人为本的员工关怀原则。要与员工进行心灵沟通。员工关怀可以从人文情怀和集体参与两方面入手。在人文关怀一侧，企业应该关注职工的职业发展、身心健康、家庭生活等一系列问题。关注员工的思想波动，日常的情绪，帮助员工缓解工作和精神上的压力，才能充分体现企业对员工的重视，从而凝聚人心，即使薪酬激励未能达到理想效果时，也能让员工对企业产生归属感，更好的为组织目标而奋斗。初创公司前期的精力、人力、物力都不充裕，应该更多的集中精力去创业，所以初创公司在前期没有实现收支平衡前，建议组织一些小的活动，增加团队凝聚力，更好的为企业实现既定目标而努力。

### 2、物质层面激励

薪酬管理是企业人力资源管理的重要部分，虽然现在员工的要求各种各样，但是薪酬的高低仍然是企业能否吸引人才，保留人才的重要因素。但是对于初创企业来说，初创公司所能提供的薪酬在市场竞争中并不占有优势，所以在这个前提下，良好的薪酬管理策略就显得尤为重要。所以，初创公司的薪酬策略可选的

几个切入点包括：初期提供合理但不高的薪酬，保持相对中等就可以在人力市场中有一定的竞争力。这样可以保证团队的优秀员工不因薪资而流失，保障团队的稳定运作。其次，可以运用发放奖金的激励措施，奖金的发放与员工的绩效相匹配

### 3、组织层面管理

初创型企业规模较小，所以往往都是一个萝卜好几个坑。员工复用的现象非常普遍，所以在岗位设计时对工作说明书和岗位职责很难有一个良好的界定，所以应该更多的采用轮岗等手段，实现岗位与人才相匹配，量才适用，对于能力强而且有创造欲的员工，可给予更多富有挑战 and 意义的任务，增加员工的工作成就感，并且可以针对性的为员工提供一个培养方向的规划，做后续的延伸，这对个人和公司都是有帮助的。

## 9.6 公司总体战略

### 9.6.1 初期

在我们平台推出初期，是一个防御型和稳定型战略，主要目标就是打开市场，让大众能够接触和了解到这样一个平台，同时尽可能让更多的老年人能够接受和使用这样一个平台，保持自己的产品不受到时代发展的影响而遭受淘汰。在战略规划期，希望企业的资源分配和经营状况基本保持在目前状态和水平之上，在经营领域内所达到的产销规模和市场地位都大致不变或以较小的幅度减小或增长；同时在企业稳定的基础上，指定略有增长与发展的战略，维持企业内部实力，同时突破和发展外部环境。

### 9.6.2 中后期

对于中后期的战略，是一个增长型战略，使企业从竞争力弱小的小企业逐渐发展成为具有较强竞争力的企业。我们不仅要扩大原有平台的推广和升级，向与原产品有关的功能或技术方向扩展，而且要拓宽与第三方产业的合作，包括老年产品服务行业、老年大学网课商、书商或出版社，通过这些合作，来促进平台功能的进一步优化提升，进而使平台向多样化方向发展。



## 第十章 附录

### 10.1 附录一：调查问卷

#### 社区智慧养老意愿及服务利用调查问卷

尊敬的老年朋友:

您好! 我们是南京信息工程大学社区智慧养老团队的学生, 为了准确客观地了解老年人的养老生活状况, 我们想对您做一次采访调查。您的回答无所谓对错, 只要能正确反映您的想法就达到了我们此次调查的目的。对于以下信息, 您只需要在适合您情况的选项前打勾或按照自己的真实想法如实填写, 您也可以口述让家人或我们调查员代为填写。希望您能够积极参与, 本次调查不需要透露您的私人信息, 对于您的回答我们也将采用无记名记录并且对此完全保密, 敬请放心。调查可能会耽误您几分钟时间, 敬请谅解, 谢谢合作!

1. 您的性别: [单选题] \*

☐男

☐女

2. 您的年龄: [单选题] \*

☐60 岁以下

☐60-64

☐65—69

☐70—74

☐75—79

☐80 及以上

3. 您的文化程度: [单选题] \*

☐文盲

☐小学

☐初高中

☐本科（大专）及以上

4. 您的月收入 : [单选题] \*

☐无收入

☐1000 以下

☐1000-3000

☐3001-5000

☐5000 以上

5. 您觉得自己目前的身体健康状况: [单选题] \*

- ☐ 有疾病, 完全不能自理
- ☐ 有疾病, 半自理
- ☐ 有疾病, 可自理
- ☐ 健康

6. 您目前的婚姻状况是: [单选题] \*

- ☐ 有老伴
- ☐ 老伴已过世
- ☐ 离异
- ☐ 无婚姻经历

7. 您现在的居住情况是: [单选题] \*

- ☐ 自己单住
- ☐ 夫妻两人同住
- ☐ 和夫妻、子女或成年孙辈同住
- ☐ 单独和未成年孙辈一起住
- ☐ 其他

8. 与您常住的子女有几个: [单选题] \*

- ☐ 无子女
- ☐ 有子女未在一起居住
- ☐ 一个
- ☐ 两个及以上

9. 当前您的生活经济来源主要是? [多选题] \*

- ☐ 退休金(养老保险金)
- ☐ 股份红利或房屋租金等
- ☐ 子女赡养
- ☐ 老伴供养
- ☐ 自己劳动所得

☐政府有关福利补助（低保等）

☐其他

10. 您对智能设备（如手机、平板）操作熟练程度如何? [单选题] \*

☐很熟练      ☐较熟练      ☐一般      ☐不熟练      ☐完全不会使用

11. 智慧养老服务模式“系统+服务+老人+终端”，以社区为依托、以智慧养老服务平台为支撑，以智能终端和热线为纽带，整合社区养老服务设施、专业服务队伍和社会资源，重点打造以“呼叫救助、居家照料、健康服务、档案管理”为中心的智能居家养老服务网络，为老年人提供综合性的养老服务。您参加了所住社区的智慧养老服务吗? [单选题] \*

☐是 (请跳至第 15 题)      ☐否

12. 您是否愿意有偿加入社区智慧养老? \* [单选题] \*

☐愿意      ☐不愿意 (请跳至第 14 题)      ☐根据价格决定

13. 如果有偿加入社区智慧养老，请根据您的需求程度给以下几项打分。[矩阵量表题] \*

	不需 要	不太需 要	需 要	比较需 要	很需 要
生活照料类（洗衣做饭、打扫卫生、买菜购物、洗澡穿衣等）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
医疗护理类（健康理疗、代购药品、健康体检、陪同就诊等）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
精神慰藉类（心理开导、权益维护、情感陪伴、节日问候等）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
紧急救助类（摔倒跌伤救助、紧急就诊救助等）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
休闲娱乐类（老年大学、棋牌服务、旅游参观等）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*请您填写完本题后结束作答。

14. 您不愿意参加社区智慧养老的原因是? [多选题] \*

☐收费较高\*请您填写完本题后结束作答。

☐养老中心离家远，不方便\*请您填写完本题后结束作答。

☐对于智能设备的使用很不熟练\*请您填写完本题后结束作答。

☐对这种新的养老方式不了解\*请您填写完本题后结束作答。

☐服务不及时\*请您填写完本题后结束作答。

☐家人反对\*请您填写完本题后结束作答。

☐其他\*请您填写完本题后结束作答。

15. 您使用了（或愿意使用）社区智慧养老提供的哪些服务项目? [多选题] \*

☐生活照料类

☐医疗护理类

☐精神慰藉类

☐紧急救助类

☐休闲娱乐类

☐其他 \_\_\_\_\_ \*

16. 您对社区智慧养老服务方面还有什么意见和建议?(视具体情况自由组织语言) [填空题]

\_\_\_\_\_