

基础教育改革与发展译丛

学校经营与管理系列

学校营销

——从理论到实践

Marketing for Schools

【英】Ian G. Evans 著

王烽 周玲 译

 中国轻工业出版社

学校经营与管理系列

Marketing for Schools

学校营销

——从理论到实践

【英】Ian G. Evans 著

王烽 周玲 译

 中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校营销: 从理论到实践 / (英) 埃文斯 (Evans, I. G.)
著; 王峰, 周玲译. —北京: 中国轻工业出版社, 2005.1
(基础教育改革与发展译丛. 学校经营与管理系列)
ISBN 7-5019-4645-0

I. 学... II. ①埃... ②王... ③周... III. 学校管理—
市场营销学 IV. G475

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第118201号

版权声明

Copyright © Ian G. Evans 1995

The Work is published by arrangement with The Continuum International
Publishing Group, Incorporated.

总策划: 石铁

策划编辑: 赵萍

责任编辑: 朱玲 翁婷婷

责任终审: 杜文勇

版式设计: 史春雨

责任监印: 刘智颖

出版发行: 中国轻工业出版社(北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印刷: 北京天竺颖华印刷厂

经销: 各地新华书店

版次: 2005年1月第1版 2005年1月第1次印刷

开本: 850 × 1168 1/32 印张: 7.50

字数: 150千字

书号: ISBN 7-5019-4645-0/G · 508 定价: 14.00元

著作权合同登记图字: 01-2004-3394

咨询电话: 010-65595090, 65262933

发行电话: 010-88390721, 88390722

网址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部(邮购)联系调换

《基础教育改革与发展译丛》顾问及编委会成员

顾问

- 顾明远：中国教育学会会长，北京师范大学教授、博导
林崇德：中国心理学会副理事长，北京师范大学教授、博导
叶 澜：中国教育学会副会长，华东师范大学教授、博导
钟启泉：中国比较教育学会副理事长，华东师范大学教授、博导
鲁 洁：南京师范大学教育科学学院名誉院长、教授、博导

编委(按姓氏笔画顺序排列)

- 马云鹏：东北师范大学教育科学学院院长、教授、博导
文 喆：国家督学，北京教育科学研究院原副院长、研究员
申继亮：北京师范大学发展心理研究所所长、教授、博导
田慧生：中央教育科学研究所副所长、研究员
刘华山：华中师范大学教授、博导
劳凯声：北京师范大学教授、博导
李国庆：陕西师范大学教育科学学院院长、教授、博导
李 烈：北京市第二实验小学校长、特级教师
吴康宁：南京师范大学副校长、教授、博导
邱济隆：原北京市第四中学校长
汪立丰：湖北省黄冈中学校长、特级教师
沈怡文：江苏省扬州中学校长、特级教师
张民选：上海师范大学副校长、教授、博导
张庆林：西南师范大学心理学院院长、教授、博导
张诗亚：西南师范大学教育科学学院院长、教授、博导
张斌贤：北京师范大学教育学院院长、教授、博导
陈玉琨：教育部中学校长培训中心主任、教授、博导
范先佐：华中师范大学教育科学学院院长、教授、博导
庞丽娟：北京师范大学教授、博导
莫 雷：华南师范大学副校长、教授、博导
倪振民：江苏省苏州中学校长
唐盛昌：上海市上海中学校长、特级教师

译者序

20 世纪 90 年代开始,市场营销的概念和方法在英、美等发达国家被广泛地运用于公立学校领域。而在我国,学校经营、学校营销的概念近两年才开始引起关注。财政的紧张和学校之间竞争的出现,是营销概念进入国内外教育领域的共同的直接诱因。然而,由于学校组织的特殊性质,营销作为一个为企业所运用的概念,无论进入哪个国家的教育领域,都不是毫无障碍的,正如本书所言,“教育工作者对于‘营利’是嗤之以鼻的”,学校教育的公益性与市场行为的逐利性是不相容的。尤其是在我国,市场体系的完善是一个逐步实现的过程,人们观念的转变更是一个缓慢的过程。如果有人疑问:“教育产业化、市场化的争论还没有平息,谈学校营销是不是有些过于激进了?”这是毫不奇怪的。但是我们也应当注意到:首先,营销是一整套理念和方法的系统集合,审查它对于学校的价值,应当看它在当前的制度环境下是否有利于解放教育的生产力、促进学校乃至整个教育的发展。市场经济姓“资”姓“社”并不重要,营销姓“企”姓“校”同样也不重要,关键是能否为我所用。其次,事实上,学校与企业一样,也是一个逐利的组织,只不过它不仅追求经济效益,更要追求社会效益。这决定着企业里有很多行为规律和运作模式是可以为学校所运用和借鉴的。另外,理论上的争执也许要持续很长时间,但实践领域的发展是不会停滞的,营销的方法正在被公立和私立学校所运用。

学校营销对传统的学校管理理念构成了挑战。当前的教育改革要求学校重新定位自己在社会中所扮演的角色,由福利机构、政府部门的代言人转变为教育服务的提供者。这种转变不仅

取决于政策环境的变化,更依赖于学校管理者自身。学校营销对于学校来说是一个崭新的概念,它首先否定学校管理中的“官本位”、“教师本位”,强调“顾客本位”、“学生本位”,在一切可能的范围内从学生的需要出发,筹划学校的管理行为,以吸引生源、谋求生存。学校营销的概念还使学校管理者意识到,自己正处于激烈的竞争环境中,必须主动适应竞争的需要进行学校管理的改革,否则将会被淘汰。学校再也不是政府襁褓里的婴儿,必须对自己的发展负责,“声誉”和“生源”决定着资金状况,内部的效率和效益也直接与学校的生存状况息息相关。根植于旧体制中的控制意识、依赖意识、自我中心倾向的学校管理理念,将朝着面向新形势的服务意识、竞争意识、效率意识、危机意识、顾客中心倾向的学校管理理念转变。

我国教育改革的现实为学校营销理论与方法的运用提供了可能性条件。办学体制、投资体制和管理体制多元化是营销概念在教育领域中扎根的土壤。例如,民办教育是我国教育办学体制改革的产物,现在已经成为公立教育系统的重要补充。尽管存在一些“先天不足”,但是一些民办学校的竞争意识、营销手段以及更加注重效率的管理行为,都值得公立学校借鉴和学习。在公立学校领域,资金来源的多元化和管理权力的下移使学校之间的竞争开始出现,尤其是中学的择校现象、高等学校的生源竞争达到了空前激烈的程度。系统地引入学校营销的理念,运用成套的营销策略和方法,可以成为竞争致胜之道。当然,系统地运用营销的理念和方法,还存在许多障碍。除了价值观念以外,主要是制度障碍:政府与学校的关系定位不确切,市场机制的作用被扭曲,学校之间的竞争处于无序状态,出现了一些损害教育公平的现象。例如,高考制度、长期以来的重点学校制度不仅使学校之间的竞争在不公平的基础上进行,而且使竞争的标准单一化,学生及其家长对重点学校趋之若鹜,而非重点学校备受冷落,这种现

象严重损害了学校进行“营销”的兴趣和动力。但是,通过本书的分析我们将体会到,学校营销的运用、对公众选择学校权利的尊重和学校竞争,与教育的公平性、公益性并不矛盾,关键在于逐步建设一个良性的制度环境。

运用学校营销的思想和技术可以整合学校战略、策略与管理。引进营销的思想是危机意识下的理性选择。正如我们将看到的,学校营销不是推销,也不是广告活动,而是在一定理念指导下的成套技术和方法的组合,是对传统的学校管理的革命。学校营销要求建立畅通的信息渠道,并且包含一系列主动的、系统的、精确的市场行为。例如,市场信息的获得,包括就业市场、生源市场信息的获得是一个细致的、目标明确的研究过程;产品的推广和宣传不仅是对具体课程、教学方法的宣传和推广,而且包括了对产品组合优势、学校整体声誉的宣传和推广。学校营销要求产品的不断改进与新产品开发,从而引导学校内部的产品创新和管理创新。

目前国内有关学校营销的论著和译著还不多见,希望本书能成为我国读者了解英国学校营销理论和现状的一个窗口,为当前的学校管理改革提供参照。本书篇幅不长,既可作为学校营销理论研究的参考,也便于学校管理者在繁忙的工作之余浏览、借鉴。本书共12章,前6章为王烽翻译,后6章为周玲翻译,最后由王烽审校。由于时间仓促和水平所限,难免有些疏忽和错误,敬请批评指正。

译者

2004年10月

前 言

读 者

本书主要面向那些在私立或公立学校参与学校管理工作的人员。这里所指的管理人员包括学校和各个系的领导、政府官员、咨询人员以及在学校里专门负责营销活动的教职员工。本书行文中所采用的很多概念,只需经过适当的调整,亦可在继续教育和高等教育机构中运用。尽管本书所采用的案例都来自英国的教育部门,但一些主要的概念对于世界范围内的所有学校和学院都是通用的。在过去的十年里,教育领域内发生的变革,尤其是竞争性环境的引入,远远超出了英联邦国家的范围。20世纪90年代初期,美国也发生了类似的教育变革,其学校如今不得不为生源展开竞争。对于英国以外国家的读者,在谈到学校面临的有关法律问题时,应当参照本国制定的相关的教育法律法规。教育领域内的竞争已经超越了国界,波及了其他国家。作者在本书中提出的概念和方法,稍作本土化的改编,就可以被应用到位于任何国家和地区的学校和学院。

内 容

20世纪80年代初期以来,学校内部发生了众多的变化。教育法律法规的更改已经为学校创设了一种新的环境——学校和

学院必须为生源展开竞争。政府给学校的拨款以学校所招收的学生人数为基础。因此,为了生存,学校必须能够吸引住学生,否则就无法获得政府的资助,最终导致学校的关闭。

为了能够吸引学生和其他人员,学校和学院必须采取积极的行动,以确保自身成为人们最终选择的对象。学校所采取的行动必须经过清晰的界定,所制定的计划必须经过统一协调,最终得到贯彻实施,只有这么做,才能够保证学校组织获得生存所需的支持。

作为本书的关键词,“营销”的提出确实让很多教育学者感到不舒服。对“营销”的偏见和有关“营销”的种种误解大量存在。本书的目的就是要澄清这些误解,作者将通过行文说明,“营销”并非像很多人所认为的那样是一种邪恶的东西。所谓“营销”,就是组织为了向顾客提供更好的服务,从而吸引住顾客而采取的一系列活动的总称。本书提出了组织实施营销战略的基本活动,建议组织的营销管理人员应当辨别并开展这些活动。

方 法

近年来,有多部著作就教育领域内的营销问题作了探讨。其中有很多采取了一种相当基本的、短期的方式,使得读者无法弄清营销学的一些重要概念。在这些著作中,推荐了一些具体的操作方法,如怎样举办学生家长晚会、如何树立学校的形象、如何设计学校的宣传手册等,当然,这些活动也是学校希望经常开展的。在这种情况下,这些著作都是学校实施此类活动非常有用的参考资料。

本书所采用的方法则不同于以往的著作,它采用了一种战略视角来看待学校的营销。营销不能被看作是一项短期的活动,它

是一个长期的过程,在实施的过程中必须制定长期的目标。战略营销更是一项长远的营销活动,它涉及确定组织“在哪里”、“去哪里”和“怎样去”的问题。

为了让组织到达目的地,必须沿着这一路径采取多种步骤。其中的一些步骤已经在那些基本的文献中提到了。然而,战略营销决不等于简单地沿着大致的方向采取一些短期的步骤而已。它要求遵循一条定义清晰的路线,采取一系列相互关联的步骤。对此,本书提出了一些技术方法,将有助于管理人员开展长期的、协作性的营销活动。

术 语

营销学的大多数概念都起源于它们在商业组织中的应用。因此,很多参考性的文献都来自商业领域,本书在概念解释过程中提到的一些案例都是来自知名的大企业。当然,将尽可能少地引用这些案例。“产业”一词也在本书中得到采用。目前的状况是,教育组织处于教育产业之中,正像在其他产业中一样,教育组织也有竞争对手和顾客。很多教育学者发现“产业”一词难以接受,因为这个词汇常常暗含着一些肮脏的概念,如利润。本书使用的“产业”,意指开展类似活动的组织集合。学校和学院属于同一产业,汽车生产企业又属于另一产业。

结 构

本书主要分为两大部分。

第一部分主要介绍营销学的一些基本理论。如果读者已经

对一些基本的营销术语和理论很熟悉了,那么这一部分的内容就可以略过,或者仅作参考之用。而对于那些刚刚接触营销学的读者来说,在应用营销学基本理论之前,有必要对它们做深入的了解。由于篇幅有限,本书只介绍了很少的基本理论,但作者相信读者只要理解了这些基本理论,就足以应用第二部分介绍的技术方法。

第二部分主要介绍营销实践或对理论的应用。一开始,作者就介绍了营销人员在信息搜寻过程中常用的几种技术方法。商业领域中常常听到这样一种说法:“信息就是力量。”缺乏良好的信息,学校和学院就不可能做出正确的长期规划。基于信息基础上的决策是良好计划的前提,通过营销审计,组织能够明确自身的现状,因为在沿着一定道路奔向终点之前,首先得找到起点。战略分析工作表有助于管理人员制定营销计划,而通过这些营销计划,组织就能够从起点出发到达终点了。这一部分的最后几章对前文提到的某些特定领域做了扩展,并向管理人员建议了其他可采用的方法,以便最终实现组织的目标。

目 录

第一部分 营销学的基本理论

第一章	营销的理念与术语	(3)
第二章	基本概念	(15)
第三章	以顾客为导向	(33)
第四章	消费者购买行为	(47)

第二部分 学校营销实践

第五章	市场调查	(61)
第六章	营销审计	(91)
第七章	战略分析与战略规划	(123)
第八章	战略设计	(153)
第九章	创新与新产品开发	(169)
第十章	营销沟通与促销	(179)
第十一章	市场营销的实施与管理	(199)
第十二章	营销与社会	(211)
参考文献		(219)

第一部分

营销学的基本理论

第一章

营销的理念与术语

本章主要介绍了营销学中的一些术语,并澄清一些常常被人们关注的误解。通过阅读本章,读者将对各种营销理念有一个深刻的理解。“营销”在学校管理活动中并非新生事物,布瑞南(Brennan)在1993年就曾经提到过学校营销:

20世纪80和90年代,营销的概念不仅仅是在涉及学校的“企业文化”的时候才需要。尽管没有以一种被正式认可的形式进行实践,但是营销却一直在学校中起着重要作用。识别并试图满足学生家长、学生和其他人的需要和需求成为学校工作的一个重要方面。

本章的目的在于让读者了解“营销”的真正含义,并且了解营销是如何让教育服务的提供者——学校和教育服务的消费者双方都受益的。

什么是营销? 几种误解

大多对于学校营销的惧怕和对抗都缘于对学校营销的误解。在学校里被广泛认可的一个说法是“营销就是兜售”。营销似乎就是耐心细致的保险推销员或者瞪着双眼的商贩把他们的产品向一些不愿意购买的消费者进行推销。实际上,营销并非兜售。

还有一种说法是“营销就是做广告”。确实,广告是经销者向那些潜在的顾客提供产品信息的一种手段,但广告跟真正的营销的关系还不如它与销售的关系来得密切。

为什么营销

在过去 10~20 年的时间里发生了一些学校不得不面对的重大变化。出生率的降低意味着学龄儿童人数的减少。在英国,20 世纪 70 年代中期至 80 年代中期这段时间里,接受初等教育的学生数量减少了 25%。人口统计上的这一变化导致对学校需求数量的减少,而那些有幸度过招生数减少这一难关的学校又不得不面临另一难题。英国 1980 年颁布的《教育法案》赋予学生家长帮助子女选择学校的权利,这种“开放式”的招生在 1988 年的《教育改革法》(ERA)中得到进一步延续,该法案还要求地方教育当局允许当地学校的在校生数达到该学校建筑所能承载的能力。学校如今不得不为生源展开竞争,因为政府对他们的资助将基于他们的招生数量。无论是地方教育当局所属的学校,还是直接拨款学校,它所接受的资金数量都与招收的学生数量成正比。对于学校来说,为了吸引更多的学生,必须提供能够满足学生和利益相关者要求的成套教育服务,而且这些服务必须优于其竞争对手。

然而,如果认为只要是在学龄早期吸引学生入学,他们就能够一直在某所学校待到毕业,这是不够的。如今,只要学生不满意学校提供的服务,就可以转学,由此可能导致原先所在学校经费的减少。克里斯托福(Christopher, 1992)提到:“学校为吸引一个新的顾客所花费的时间、精力和金钱是维持一个现有顾客的 5 倍。”为了将来的生存,学校将不得不想方设法来吸引学生,满足并持续满足他们的需求。这些需求是不断变化的,因此采取营销

的策略对于一个学校的长期生存来说至关重要。

术 语

本章所采用的一些术语,如“营销”、“顾客”等,显然是首先需要得到澄清的。尽管营销的概念直到 20 世纪 50 年代才被正式确认,但营销内涵的一些方面已经以这种或那种形式被商业界人士运用了上百年。企业营销所运用的一些术语,当引入教育领域时,它们的范围和含义将发生改变。以下内容仅谈及其中的几个术语。

营销

很多学者都就“营销”的概念进行过探讨,他们也同时面对着许多不同的观点。其中一些较新的定义都谈到了“营利”,而教育工作者对“营利”一词是嗤之以鼻的,因为这一词汇在通常意义上是不能被应用到学校活动中的。本书这一部分的目的并非揭示各种不同的定义及其应用,而只是为本书将要谈到的问题打下基础,即定义本书所谈的“营销”,这一概念在学校中也为大多数人所接受。为此,我们将“营销”(Marketing)定义为:以一种可持续的方式来确定并满足顾客和社会需求的管理过程。

以上概念的核心在于“顾客”。但是,我们必须注意到概念中所提的“以一种可持续的方式”的内在含义。所有的组织,无论是跨国公司,还是中央政府、地方政府,或是慈善团体,都必须考虑协调好“完全满足现有的顾客的需求”与“不断满足这种需求的能力”之间的关系。在一种理想的环境中,一切事物都是免费的,但是在现实生活中学校不得不寻求这样一种状态,即并不提供顾客即时所需求的一切,这么做的目的是为了现在和将来都能够满足