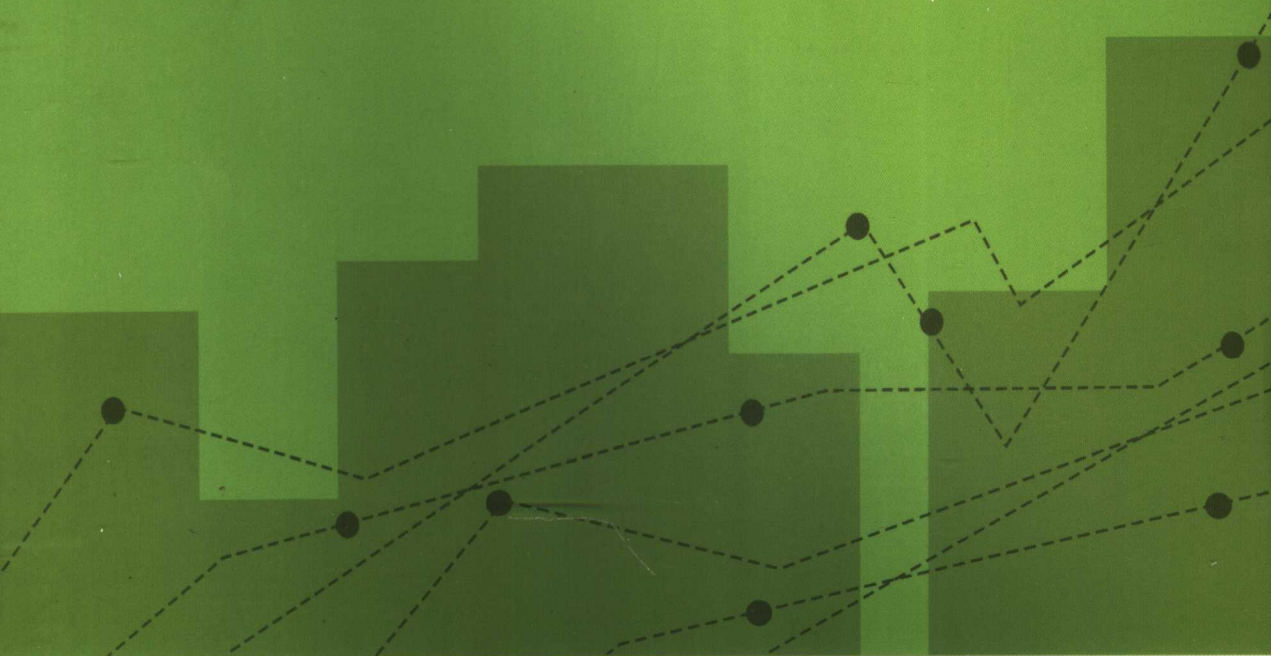


学校战略营销 —— 如何建设一所 有影响力的学校

Strategic Marketing For Schools

[英] 布瑞特·戴维斯 (Brent Davies) 琳达·艾利森 (Linda Ellison) 著
吴志功 等译



学校为了应对越来越复杂的环境，满足受教育者个性化、多样化的需求，打造特色鲜明、影响广泛的牌，必须积极、主动、高效地开展营销活动，将其目标、价值观以及产品介绍给学生、家长、教职员工及更广泛的社区。本书阐释了学校战略营销的特质与范围以及学校战略目标创建、战略市场分析和战略营销运作的理念与策略，并将其巧妙地融合于学校环境，用一种可触可感的方式与读者交流，帮助读者汲取宝贵的营养，获得经营学校、发展学校的“法宝”。



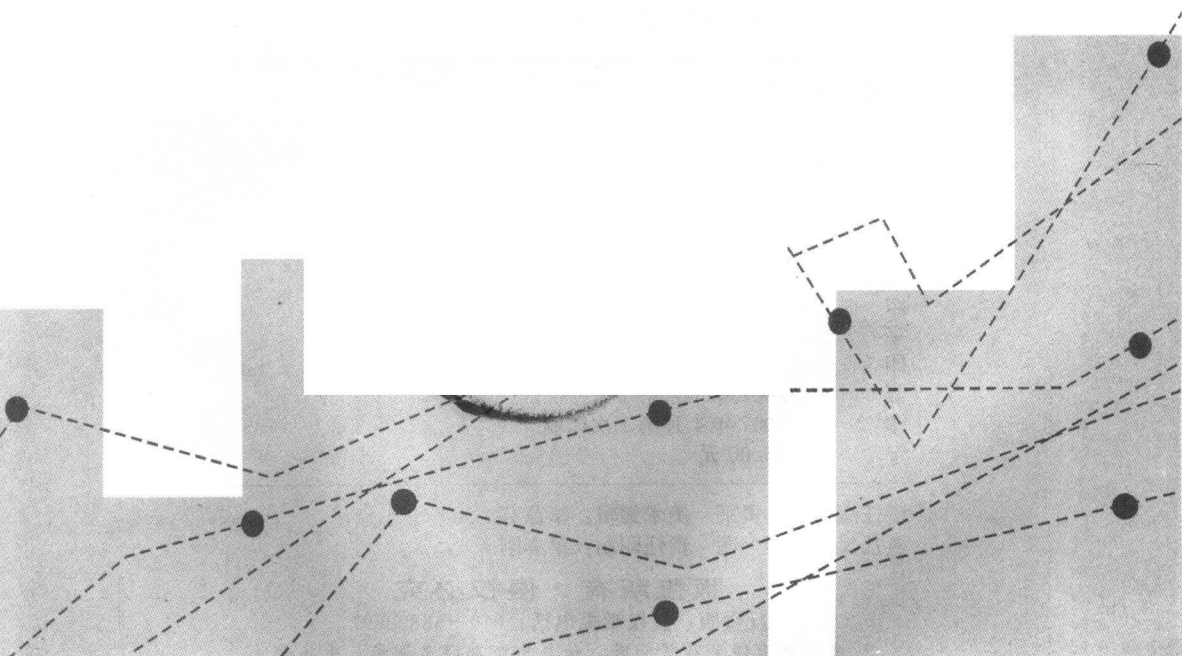
北京师范大学出版社
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

学校战略营销

—— 如何建设一所有影响力的学校

Strategic Marketing For Schools

[英] 布瑞特·戴维斯 (Brent Davies) 琳达·艾利森 (Linda Ellison) 著
吴志功 等译



版权声明

本书中文简体字版由培生教育有限公司授权北京师范大学出版社出版, 中国大陆销售。版权所有, 翻印必究!

本书英文版由培生教育有限公司 1997 年出版。

Simplified Chinese edition copyright © 2007 Beijing Normal University Press, published by arrangement with Pearson Education Limited.

Authorized translation from the English language edition, entitled Strategic Marketing for Schools by Brent Davies, copyright © 1997 by Pearson Education Ltd.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

图书在版编目(CIP)数据

学校战略营销: 如何建设一所有影响力的学校/(英)戴
维斯,(英)艾利森著; 吴志功译. —北京: 北京师范大学
出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-303-08367-1

I. 学… II. ①戴…②艾…③吴… III. 学校管理—市场
营销学 IV. G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 157287 号

北京市版权局著作权合同登记图字: 01-2006-1968

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

出版人: 赖德胜

印刷: 北京京师印务有限公司

经销: 全国新华书店

开本: 170 mm×230 mm

印张: 13

字数: 193 千字

印数: 1~2000 册

版次: 2007 年 1 月第 1 版

印次: 2007 年 1 月第 1 次印刷

定价: 25.00 元

责任编辑: 姚贵平 美术编辑: 李葆芬

责任校对: 李 菡 责任印制: 董本刚

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

本书如有印装质量问题, 请与出版部联系调换, 出版部
电话: 010-58800825。读者朋友有任何见教, 也请不吝垂询。

致 谢

我们的研究工作得到了一大批学校校长和副校长的支持与帮助，在此对他们的贡献表示诚挚的谢意。对于那些由于疏忽而未明确提及的人们也在此一并谢过。

以下个人在整个营销研究项目中为我们提供了大量的帮助，在此表示诚挚的感谢。

Jane Allen, Salisbury School;

Max Amesbury, Gledhow Primary School;

Linda Bamford, Sir Charles Lucas School and the Mayflower County High School;

Nigel Blackburn, The Hayesbrook School;

Martin Brewis, The Mirfield Free Grammar School;

Geoff Broughton, The Thomas Aveling School;

Carol Buchanan, St Augustine's Catholic GM School;

Tony Buckley, George Tomlinson (GM) School;

Steve Burgoyne, Sexey's School;

David Burrage, Gosbecks Primary School;

Eamonn Cahill, Southlands Community School;

John Cain, Reigate School;

Peter Carrigan, Horndean Community School;
Michael Carter, Highams Park School;
John Catton, Babington Community College;
Malcolm Christian, Oak Farm Community School;
Pat Collarbone, Haggerston School;
William Cosh, Kibble Education and Care Centre;
David Cox, Lincoln Christ's Hospital School;
Terry Creissen, The Colne Community College;
David Crossley, Cirencester Deer Park School;
George Milne, Peterhead Academy;
Brindley Morgan, Walworth School;
Tony Perrett, Highams Park School;
Michael Riley, Buswells Lodge Primary School;
Chris Roberts, Smithills School;
Lorna Roberts, The Holt School;
Fiona Robinson, Jessons CE Primary School;
David Rowlinson, Sir Frank Markham Community School;
Peter Rubery, Ercall Wood School;
Roger Shortt, Hounslow Manor School;
Nayland Southorn, Sir John Talbot's School;
Roland Sterry, Hodge Hill Girls' School;
Alan Stevens, Sawtry Community College;
Barry Stokes, Colbayns (GM) High School;
Nick Swann, West Somerset Community College;
Jennifer Thomas, Reigate School;
Newton Thompson, New Parks Community College;
Donald Thurlow, St Bede's School;
Vanda Tillotson, The Ashford High School;
Stephen Timbrell, Lakers School;
Erik Tope, St Thomas the Apostle College;
Richard Townsend, Dunraven School;

Janet Cullen-Cornelius, Lea Valley High School;
Roger Evans, Tendring High School;
Steve Fowler, Radyr Comprehensive School;
Valerie Fry, Hamilton County Primary School;
Rod Goldswain, Northampton School for Boys;
Kathleen Griffin, Greenford High School;
Brian Hall, Addingham Middle School;
Peter Hargrave, Broughton Junior School;
Chris Harris, Derham Church First School;
Cheryl Heron, St Edmond's Girls School;
Diana Hiles, Chase Community School;
Andrew Hobbs, Copperfields College;
Caroline Hobbs, The Philip Morant School;
Sarah Jackson, Parayhouse School;
Rachel Jaye, Lee Manor High School and Community College;
Alan Jones, Bexleyheath School;
Susan Jowett, Holly Lodge School, Liverpool;
Michael Kell, Burwood Park School and College;
Mark Lloyd, Barking Abbey School;
Michael Marchant, Howard of Effingham School;
Sally Marshall, Coquet High School;
Bernice McCabe, Chelmsford County High School;
Jean Millham, Morningside Primary School;
Tony Tuckwell, King Edward VI Grammar School;
Barbara Vann, Mount Grace High School;
John Versey, Goffs School;
Sister Brenda Wallace, Gumley House School;
Richard Wallis, The Hugh Christie Technology College;
Sue Warrington, Haggerston School;
Virginia Waterhouse, The Leigh City Technology College;
Margaret Wilson, The Helana Romanes School;

Mavis Wilson, Battersea Technology College;
Derek Wise, Cramlington Community High School;
Alison Woodhouse, Warlingham School;
Peter Woods, Haydon School;
同时, 我们还要感谢以下学校的支持。
Mike Billingham;
Broughton Junior School;
The Greenhead Pyramid of schools;
Hounslow Manor School;
The Ilkley Pyramid of schools;
Reigate School;
Surfside Primary School;
Weaver County Primary School.

前 言

1991年我们写第一本营销著作时尝试将传统商业营销理论和方法运用到教育领域中。“营销是过程而非事件”是当时所写的书中的核心概念之一。对学校的调查研究表明,《1988年教育改革法案》(*The 1988 Education Reform Act*)的颁布使得一些学校为了应对竞争压力推行了一系列的营销措施。很明显,这些措施是一系列单独的事件,而不是营销过程的组成部分。本书将集中分析研究这一问题。

作为顾问,与学校的资深管理者共事六年多使我们的工作更具有深度和广度。这样的研究和体验使我们更加明白了战略营销对学校的重要性。因此,本书是我们对早期营销概念的重新整理和修改。全书共分四个部分:第一部分营销的特质和范围,第二部分创立战略目标,第三部分描述了战略市场分析从营销计划的创立到执行所需要的步骤,第四部分介绍营销的技巧与方法、营销过程实施的计划性和有效性评估。

未来教育的有效性向所有学校提出了挑战。为了应对越来越复杂的环境,学校必须拥有有能力的教职员工并对他们进行领导和管理。对于学校来说,应该从深层次提高领导的领导能力与战略规划能力。本书中的校长指的是教育领导者,其领导力通过组织发挥作用。就此而言,此书的意义就在于探讨了在教育领域中的营销,即学校积极主动地将它的目标、价值观和产品介绍给学生、家长、教职员工以及更广泛的社区,使学校中的每个发挥领导作用的人都对学校的营销负有广泛的责任并积极参与到学校战略营销的过程当中。

我们希望读到这本书的人能够感到快乐,并有所收获。

目录

第一部分 营销的特质和范围

第一章 营销和市场

- 3 / 导言
- 3 / 什么是营销
- 4 / 学校为何应该将自己置身于市场
- 7 / 学校营销应当指向谁
- 9 / 学校营销是什么
- 10 / 关于营销的传说与误解
- 13 / 作为分配系统的教育市场
- 15 / 结论

第二章 营销过程

- 16 / 导言
- 18 / 营销过程的组成
- 20 / 营销过程的前后关系:营销组合
- 23 / 营销过程成功的关键因素
- 25 / 结论

第二部分 战略目标

第三章 创建战略目标

- 29 / 导言
- 30 / 创立战略动机
- 31 / 创建以客户为中心的文化
- 38 / 创建积极主动的教职员工队伍
- 39 / 结论

第三部分 战略市场分析

第四章 市场调研过程

- 43 / 引言
- 44 / 学校为什么应该实施市场调研
- 44 / 学校应该在何时开展市场调研
- 45 / 应该由谁来开展市场调研
- 46 / 市场调研过程的步骤
- 51 / 结论

第五章 环境分析

- 53 / 引言
- 54 / 国际环境
- 56 / 国家环境
- 57 / 地方环境
- 57 / 实施环境分析
- 58 / 结论

第六章 竞争对手分析

- 60 / 引言
- 61 / 竞争力
- 62 / 竞争对手
- 67 / 提供者
- 68 / 使用者
- 69 / 结论

第七章 客户分析

- 75 / 引言

- 76 / 市场分割
- 84 / 客户要求
- 86 / 客户需求
- 87 / 客户的行为与活动
- 88 / 结论

第八章 学校分析

- 96 / 引言
- 98 / SWOT分析
- 104 / 专业评估工具
- 104 / 比赛排名和其他表现指数
- 105 / 调查问卷
- 107 / 重点小组和访问
- 108 / 其他各类资源
- 108 / 结论

第九章 整合和解读市场信息

- 113 / 引言
- 114 / SWOT分析
- 116 / 波士顿矩阵
- 119 / GE矩阵(通用矩阵)
- 122 / 小周期投资组合分析
- 127 / 卡瓦萨科矩阵
- 129 / 结论

第四部分 营销运作

第十章 营销的技巧和方法

- 133 / 引言
- 134 / 人员
- 135 / 简介、宣传册和传单
- 144 / 其他文字材料
- 149 / 媒体

- 151 / 广告
- 153 / 开放晚会和其他活动
- 154 / 宣传片
- 154 / 集体宣传
- 156 / 其他交流沟通技巧
- 161 / 结论

第十一章 营销计划的执行

- 165 / 导言
- 166 / 营销计划中各阶段的时间顺序
- 167 / 参与人员所扮演的角色
- 169 / 需要开展的核心营销活动/行为
- 174 / 营销活动的执行
- 175 / 结论

第十二章 对营销过程的评估

- 176 / 导言
- 178 / 结论

附录1 分类问题

附录2 随机性的调查问卷

附录3 Buswells Lodge中学第1、第2学年学生的态度调查

译者后记

第一部分

营销的特质和范围

第一章 营销和市场

优势本身不能产生收益，但与好的营销战略结合就能增值。

■ 导 言

营销究竟是一种在组织行为中进行交流的手段还是一种分配资源的手段，长期以来一直存在着分歧。在开始时，就对此分歧有一个清楚的理解是十分重要的。本章中，我们将首先讨论营销的概念和围绕这一问题存在的种种“神话”和误解，然后再将教育市场作为一个分配系统进行简要分析。

■ 什么是营销

营销就是通过有效的沟通建立联系。在商业和工业部门，营销常常被认为是在生产者与消费者之间达成交换。在教育领域，营销就是在学校和它们的客户之间建立联系。我们对教育领域里的营销定义如下。

学校以积极主动的方式将它的目标、价值观、服务和产品介绍给学生、家长、教职员工以及更广泛的社区的活动。

(Davies & Ellison, 1997)

由于营销与商业主义及销售是紧密相连的，教育家们通常对营销很怀疑。从字面上看，精力充沛的销售人员、塑料包装、不诚实和声名狼藉等一系列特征描述的都是营销。教师们通常将营销看做是一种对教育价值的侵扰，并认为他们应该固守在教育学生的职业角色中。对学校来说，意识到自己不是在一个教育荒岛上来决定可以开发什么和怎么开发，而是对资助它们的人和它们所服务的社区负责，这一点是十分重要的。所有学校都应该参与到营销当中来，因为每一所学校都有声誉，而这种声誉必须被经营。

如果说营销是一个通过有效的沟通建立联系的过程的话，那么从定义上理解这种沟通应该是一个互动的过程，是提供产品和服务的一方与接受这些产品和服务的一方之间的业务往来。对于学校而言，学校的成果应该是提供教育的人和接受教育成果的人同时所接受和渴望得到的。学校的营销不仅是销售产品和服务，还要确定客户需求的种类，以确保学校优先提供这些产品和服务并保证其质量。若要使这一过程保持有效，学校必须坚持它们的沟通策略。

学校为何应该将自己置身于市场

学校将自己置身于市场的重点在学校提供教学的质量和学生对学生的吸引力和生源维持率。学校往往认为自身的优势除了给人留下深刻印象之外还能够自我增值。然而，随着逐步迈入 21 世纪，要成为一所好学校远非如此简单。同样重要的是，学校本身要能被感知为是一所好学校。正如导言所言，优势本身不能产生收益，但与好的营销战略相结合就能增值。一所学校无论本身具备什么样的正面特征，都不能确保它持续成功并幸存下来，除非更大范围的社区了解和理解这些特征，而且最重要

的是能够了解和理解它们所具有的价值。

营销过程的首要功能就是确保学校和客户之间的互动交流。学校必须给那些选择学校的人提供关于它的目标和成绩的信息，并且将信息提供给教育过程中更广泛的合作伙伴，如工业界和当地社区。这一过程的一个方面就是收集信息，了解外界对学校的认识与期待。另一方面，将外界期待与学校所能提供的服务相结合，形成信息流，学校在此基础上可建立提升性策略。这一过程将在本书的第三、第四章得到检验。

媒体的许多关注点集中在对教育系统的批评上，故很有必要传达一些正面新闻以达到某种平衡。在学校工作的人了解学校在学生身上投入的努力和取得的卓越成绩，营销过程就是要使学校将这些情况得以向外界展示。当某种负面的媒体效应降低了学校教师的士气并阻碍了新人进入这一行业的时候，就需要出现正面的媒体报道以起到激发教师斗志的作用，并吸引高质量的潜在教师。这一点不仅对那些正在努力树立声誉的学校有用，对那些已经享有良好声誉的学校同样有用。学校还需要控制营销过程，这样学校的声誉才能被保护并进一步得到提升。这一点对那些开始在当地社区中提升自己形象的学校特别重要。

通过1988年的教育改革法案（DES，1988），市场力量被引入教育并在现有学校中推行，如何吸引和留住学生已经成为公众关注的焦点。该法案使政府可以继续执行其减少垄断提供者——即学校和当地的教育行政部门（The Local Education Authorities, LEAs）——的权力的政策，并且将权力交到消费者手中。这也符合许多早期的法案，如工会改革法案。在教育领域，权力的转移可从许多方面看出来。

- 通过实施国家课程，在课程方面对教师的控制有了非常明显的降低。
- LEAs 给学校的特殊基金随着公式拨款的发展也已经结束。
- 通过开放式入学，择校的权力也已经交给了家长。

公式拨款和开放式入学对学校的市场需求产生了巨大影响。

公式拨款把学生数量和学校预算直接联系起来，学校的学生越多，它就会得到越多的拨款。很显然，吸引和留住学生成了学校的当务之急。