

PILLOT 派力营销思想库

中国营销人员的工具箱和秘籍库
Toolkit & Textbook for Chinese Marketing Personnel

屈云波 主编

175



想招到最好的学生吗？
想请到最优秀的老师吗？
想吸引最具实力的投资者吗？
本书会告诉你如何做到！

[美] 菲利普·科特勒 (Philip Kotler)

[美] 凯伦 F. A. 福克斯 (Karen F. A. Fox)

著

庞隽 陈强 译

裴蓉 校

美国权威的

教育营销专著！

这是世界现代营销之父菲利普·科特勒专门为全球教育机构定制的一本行业营销专著。
此时此刻把本书送给我们中国正逐步市场化的各类教育培训机构应该是恰到好处！

——《派力营销思想库》主编 屈云波

教育机构的战略营销

第二版

STRATEGIC MARKETING
FOR
EDUCATIONAL INSTITUTIONS
(SECOND EDITION)

读者人群：各类学历与非学历、营利与非营利教育培训机构的市场营销人员
(如校长、招生负责人、宣传负责人、人力资源部门、
外联与公关负责人、募资负责人等)

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



PiLOT 聚力营销精英库

中国营销人员的工具箱和指南
Focus on Textbook for Chinese Marketing Personnel

屈云波 主编

175



[美] 菲利普·科特勒 (Philip Kotler)

[美] 凯伦 F. A. 福克斯 (Karen F. A. Fox)

著

庞隽 陈强 译

裴蓉 校

教育机构的战略营销

第二版

STRATEGIC MARKETING
FOR
EDUCATIONAL INSTITUTIONS
(SECOND EDITION)

图书在版编目(CIP)数据

教育机构的战略营销(第二版)

/(美)菲利普·科特勒 凯伦 F.A.福克斯 编著;庞隽,陈强 译;裴蓉 校

—北京:企业管理出版社,2005.6

ISBN 7-80197-237-6

I.教… II.①菲…②凯… III.①庞…②陈… IV.裴…

V.学校—经营管理 VI.G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 056804 号

Philip Kotler, Karen F.A. Fox: Strategic Marketing For Educational Institutions

ISBN:0136689892

Copyright©1995, 1985 by Pearson Education Inc. All rights reserved.

The Simplified Chinese Translation edition Copyright©2005 by The Enterprise Management Publishing House. For sale in the People's Republic of China only.

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.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号图字 01-2004-3880 号

书 名:教育机构的战略营销(第二版)

作 者:菲利普·科特勒 凯伦 F.A.福克斯 著

翻 译:庞隽 陈强 校译:裴蓉

责任编辑:群力 技术编辑:袁力

标准书号:ISBN 7-80197-237-6/F·238

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:香河县闻泰印刷包装有限公司

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×990 毫米 16 开本 28.75 印张 490 千字

版 次:2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

定 价:65.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

序一

中国的教育需要市场营销的理念

21 世纪是一个知识经济的时代。在建立和谐社会的过程中,教育的战略地位是不言而喻的。和谐社会应该是一个高效的社会。在这个社会里,整个经济社会资源应该朝着有利于全面、协调、可持续发展的目标进行合理配置。和谐社会应该是一个法制的社会。在这个社会里,公平、公道、公正是社会的标志。建立高效、法制的和谐社会,关键是提高整个国民素质,培养和谐的人,而教育则是培养和谐人的基本条件。

多年来,我国政府一直在致力于教育的发展。然而,由于庞大的人口基数和国家经济实力的限制,我国在教育上的投入有限,目前各阶层所受教育的巨大差距已成为我国最主要、最显著的城乡之间的差距。这一差距显然是建立和谐社会的重大障碍。

如何利用有限的教育资源来发展我国的教育、来建立一个和谐的社会?这是摆在我们学校校长们和教育管理机构人员面前一个非常现实的问题。教育具有明显的社会公共福利特征,但是教育作为人才培养的主渠道以及知识生产传播的主要载体也是一种产品。在市场经济环境下经营这个产品,使得它不仅能满足整个社会的需要,而且使经营教育产品的学校能够在提供产品的同时,不断提高自己的质量和扩大自己的供应能力,这就需要我们的校长们和教育管理人员象企业管理人员一样来提高经营管理学校的能力。

在市场经济环境下,学校可以是一个独立的经济实体。从某种意义上我们可以把每一个学校看成是一个企业。学校的总经理——校长——应该根据市场的需要,以战略的眼光实现教育资源的配置最优化,更有效地利用有形和无形资源,为个人、组织和社会设计和提供更优质的教育产品,使教育机构在减轻政府财政负担的同时来为社会提供服务。不断提高学校经营水平,优化教育市场营销环境,不仅可以进一步规范中国的教育市场,而且可以加强政府、教育市场、教育机构之间的联系,在竞争与合作之中,开发与共享教育资源,搭建全国性的教育平台,提升中国教育行业的整体实力和全球竞争力。

派力和逸思在这个时候引入世界现代营销之父菲利普·科特勒的《教育机构的战略营销》一书,正适合了我国教育机构的这一需求。本书把市场营销这门实用科学

教育机构的战略营销

的核心理念和工具引入教育行业的具体实践之中，内容涵盖了教育机构的使命与定位、市场识别与招生策略、课程设计与学费定价、对外宣传和捐款筹集等各个方面。本书提出的营销框架为中国教育市场营销提供了良好的理论依据和实战工具，是学校校长和教育管理人员的必备工具书。

张维炯

中欧国际工商学院副院长

中欧国际工商学院战略学教授

中欧国际工商学院民营企业研究中心主任

序二

新环境 新视角 新教育

中国的教育改革已经轰轰烈烈地开展了 20 多年，收获颇丰。然而，21 世纪也是一个环境急剧变化的大变革时代，如何深化中国的教育改革，发展适应世界潮流、面向未来的中国“新”教育，已成为一个万众瞩目的战略性课题。

作为实现社会平等“最伟大的工具”，教育公平是社会公平价值在教育领域的延伸和体现，是教育现代化的基本价值，也是国家教育政策的基本出发点。但是，中国目前的教育资源分配不公，教育资源使用效率低下是一个不争的事实。如何解决这个大问题？借助一些市场化的方式或手段未尝不是一种可行的办法，近年来国内很多地区或教育机构的实践也证明了这一点。

教育“市场化”是指将先进的市场和管理理论与实践引入教育行业，以提高教育资源的使用效率，促进教育机会的公平、公正。教育市场化不是简单的“教育企业化”。教育行业具有极强的公共福利性质，教育机构承担着基础教育和学术创新的双重职能。因此，教育市场化的真正目的，不是把教育机构“企业化”，而是让教育机构在满足社会进步、学生终身发展和个性化发展的教育需求的同时，实现自身的社会价值与市场价值；让教育机构的领导者在市场意识的指引下，重视机构的成本运作，充分利用有形和无形资源，实现教育资源的配置最优化和效率最大化，保证教育机构健康、稳步的可持续发展。教育是严肃而敏感的，高等教育是如此，中小学教育也是如此。我们在审慎地对待教育的同时，也要时刻不忘积极的探索和尝试。中华民族历来是一个善于学习的民族，中国教育的改革同样需要宽阔的视野和开放的心态。故步自封只会止步不前，在自主创新的基础上吸纳百家而博采众长才能解决“培养什么人、如何培养人”的重大问题，才能实现“用有限的资源培养更多、更优秀的合格建设者”的重大现实意义，也才能真正办好中国 13 亿人的新教育、大教育。发达国家的教育思想和实践，或许可以为我们的思考提供一个新的视角。

《教育机构的战略营销》作为美国菲利普·科特勒教授的力作，填补了战略管理专业研究在教育领域的空白，对美国教育的市场化进行了全面深入的分析总结。《逸思 EAS 教育管理丛书》和庞隽小姐以及《派力营销思想库》把此书引进中国，作为教育市场营销管理方面的一本专业权威的工具书，相信一定会给广大的中国教育界人士和关注中国教育行业发展朋友以非常有益的借鉴。

今天之教育，决定未来之中国！教育对人才培养的重大作用，决定了教育在国家现代化建设中的战略地位。因此，教育的竞争力，就是一个国家在国际社会中的竞争力。“十年树木，百年树人”，我们唯有奋起应对挑战，以科学、严谨的态度来考察中国与世界的差距，用创新、必胜的勇气去开创美好的未来，才能振兴中国教育，实现中华民族的伟大复兴！

中国的“新”教育，需要大家共同努力奋斗！

张国有

北京大学教授、博士生导师（战略管理）

北京大学研究生院 常务副院长

北京大学工商管理研究所 所长

前 言

自《教育机构的市场营销》第一版发行十年来，整个教育市场，从学前教育到大学甚至更高层次的教育，都发生了巨大的变化。很多读者告诉我们，本书的第一版已成为他们应付这些变化不可或缺的手册，有人甚至将它看成是教育市场营销的《圣经》。

这样的反馈既鼓舞了我们，又对我们提出了挑战。因为，我们非常清楚影响美国教育的因素仍在不断地变化。本书第二版的正是要重新考察教育市场，对教育机构所面临的挑战进行重新评价，并为读者提供新的营销工具和营销视角。

在美国，教育工作者清楚地明白教育正面临着各种压力，甚至攻击。政府官员和选民正在对教育部门的表现提出置疑：教育机构在传授正确的东西吗？学校教给孩子们参与 21 世纪全球竞争的必备技能了吗？教授们是否花了足够的时间和精力在教学上，有没有因为集中精力在研究和校外活动中而忽略了学生呢？学校是否把资金花在了正确的事情上？

问题堆积如山，然而教育机构能用来进行改革的资金却非常有限。作为绝大多数私立教育机构财政支柱的学费，在 20 世纪 80 年代急剧增加，但是由于家庭收入水平的“原地不动”，学费的增长速度又不得不减缓。公立教育机构也开始增加学费，却引发了学生和家长的抗议。

尽管学费增长了，但很多教育机构——包括像耶鲁大学和斯坦福大学这样实力雄厚的大学——仍然背负着巨大的财政赤字，以至于它们不得不通过减少课程、推迟硬件设施的维护和停止招聘新员工等措施来缓解资金压力，尽管这些措施肯定会影响未来的发展。那些规模较小、实力较弱的教育机构尽管已经在学校发展项目上增加了投资以吸引更多的财政支持，但他们也不得不想尽办法开源节流。

人口数据清楚地表明，在美国的很多地方，教育机构将会面临更为激烈的生源竞争。20 世纪 90 年代，那些在婴儿潮中出生的孩子们都陆续中学毕业进入大学。此后，美国的青年人口将不断减少。

总而言之，很多教育机构都面临着财政危机、生源危机，甚至是生存危机。

然而，在这样一个混乱的环境中，另一些教育机构面对挑战却能应付自如，这主要归功于它们对日新月异的教育市场的战略眼光和市场导向的服务意识。它们借鉴商业领域的成功经验，通过执行政策、采用新手段来增强其生存和发展能力。为

了改革组织机构并提高业绩，它们关注全面质量管理、顾客满意度以及组织的重构和再造。我们认为，战略性市场营销的眼光是所有这些努力的基础。

为了让读者能够更深入地理解市场营销，并能够将这些观点直接应用到教育机构的运作中去，我们将全书分成前后连贯的六个部分：

第一部分：理解市场营销，介绍营销概念和营销理念，以及它们在教育机构处理其与大众及市场间的关系中的应用。这里我们着重强调：服务质量、价值和客户服务是成功的教育机构的标志，也是高效市场营销的基础。同时，我们还将介绍一些有效的市场调研方法。

第二部分：市场营销规划，介绍教育机构制定战略和可操作性计划的过程。首先，教育机构需要了解内外环境、评估有形和无形资源，制定近期任务、中期目标和长期目标。然后一个教育机构才能形成自己的战略，决定努力的方向，并借助组织调整来支持该战略计划。

第三部分：了解市场，描述营销人员如何分析市场、细分市场和选择教育机构本身最擅长服务的市场对象。在选定目标市场之后，教育机构必须了解消费者如何决定他们所需要的项目和服务。

第四部分：市场推广计划，阐述了设计营销活动与服务、定价、定位、营销活动的日程安排以及与客户沟通等一系列活动的步骤。

第五部分：实施营销策略，解释市场营销在学校招聘、招生、留住学生和吸引资金支持等方面的应用。

第六部分：评估市场营销活动，提出评价教育机构市场营销有效性的衡量标准，以确保该教育机构在将来仍然能够保持现有的竞争力和市场地位。

这一版本的问世得益于读者的评论和疑问，以及我们与教育工作者之间的沟通。我们在参观和访谈美国及国外的许多教育机构时发现，1985年版本中的很多营销方法在实践中是有效的，但是仍有很多教育机构抵制这些方法。我们还发现，为了适应当前和未来的挑战，我们必须吸纳很多新的营销工具和战略。

我们的作品也得益于越来越多的关于服务营销、服务质量和教育营销与战略的研究。在过去十年中，有一大批专家开始关注服务营销和服务质量，他们是 John Bateson, Leonard Berry, Mary Jo Bitner, William Davidow, Christian Gronroos, Christopher Lovelock, A. Parasuraman, Daniel Seymour, Valarie Zeithaml, 和 Ron Zemke。

关注这一领域的还有很多作者，他们是 Robert Cope, William Ihlanfeldt, George Keller, Larry Litten, 和 James Scannel。他们的作品和我们的一样，都是在追随 John Maguire, Eugene Fram 和其他一些先驱的开创性著作，正是这些先驱们早在二十年前

就已经认识到市场营销对教育机构会有所帮助。

我们在此要感谢在本书编著过程中曾经给我们提出意见和建议的人。我们特别感谢 Richard Burke, Carole Custer, Peter Davies, John Maguire, Linda Maguire 和 Daniel Saracino, 他们和我们一样反复多次地阅读第一版和第二版初稿, 并凭借多年关注教育市场营销掌握的第一手材料给我们提供了许多独到见解。另外 Maureen McNulty, Jeff Totten 和 Elizabeth Tidwell 也给了我们不错的建议。还有一些人则帮我们审阅了部分章节, 并提出了专业意见。他们是 Patti Crane, Bonnie Farber, Kathy Kurz, Joel Leidecker, James Scannel, Charles Sizemore 和 Ernest Theodossian。

还有许多人帮助我们搜集必要的信息更新书中的案例、核对事实或者通过其他的方法提高本书的质量。他们是加州圣荷西州立大学 (San Jose University) 董事会办公室的 John Vaccaro, 圣塔克拉拉大学 (Santa Clara University) 的图书管理员 Lorraine Bazan 和 George Carlson, 斯坦福大学社会科学部负责人 Barbara Celone, 以及她在斯坦福大学 Cubberley 教育学院图书馆的同事们, 他们为我们提供了查阅馆藏资料的许可和帮助。

作为圣塔克拉拉大学市场部的行政助理, Karen Graul 参与了书稿整理的全过程, 并在 Gerald Gonzales 和 Sean Scullen 两位学生的协助下出色地完成了很多复杂工作。他们的努力和乐观精神使我们的写作过程显得格外轻松。

曾经为本书第一版提供研究协助的 Nancy Allen 现在已经从哈佛大学获得博士学位, 当年她还是圣塔克拉拉大学的工商管理硕士生。工商管理硕士生 Beverly Swanson 到斯坦福大学担任管理职位之前也在 1990 年对文献检阅进行了全面更新。因此我们对此书第二版的研究局限全权负责。

我们非常感激 Prentice - Hall 出版社的优秀工作人员, 从最初创意到初稿, 直到最后成书, 我们一直保持良好的合作关系。Sandy Steiner 是我们第一任编辑。升职之后, 他将工作移交给 David Borkowsky。营销编辑助理 Melissa Steffend 一直是我们与 Prentice - Hall 出版社的联系人。Alana Zdinak 是我们的项目经理, Donna Mulder 则是我们的版本编辑。东北图文服务有限公司 (Northeastern Graphic Services Inc.) 的 Vanessa Sanchez 将满满的一张磁盘转变成现在您手中的这本书。我们也十分感谢曾在 Prentice - Hall 出版社工作的 John Connolly, 正是他在很久以前就提议我们合作出版这本书。

我们对出版这样一本探讨教育机构工作的书甚感欣慰。我们也曾在教育机构任职, 和其他教员一起参与教学工作, 并为一些教育机构提供咨询。我们始终强调这些机构的教育使命的重要性, 并赞赏他们提高个人生活质量和推动社会进步所做出的杰出贡献。我们希望这本书能为促进教育目标的实现做出贡献。

目录

序一 中国的教育需要市场营销的理念

序二 新环境 新视角 新教育

前言

第一部分 理解市场营销

第一章 教育市场 3

什么是市场营销? 5

什么是营销导向? 7

满足顾客的需求 8

教育机构市场营销的演变 9

教育市场的混乱 11

营销的影响领域 18

市场营销能够提供哪些好处? 23

本书编排 24

小结 25

第二章 提供高质量服务、价值和客户满意度 28

建立一个对顾客反应敏感的氛围 31

关注顾客满意度 36

在教育机构内建立质量交付系统 40

提高服务质量 50

追求持续的改进 53

小结 53

第二部分 营销规划

第三章 识别和研究营销问题 59

识别营销问题 61

使用机构现有纪录 65

收集营销情报 66

执行营销调研 68

分析营销调研数据 80

小结 81

第四章 营销计划过程 84

- 战略营销计划 85
- 战略计划步骤 86
- 营销计划的格式 92
- 营销计划系统 98
- 监控营销过程 102
- 小结 105

第五章 分析并适应环境 107

- 了解机构的宏观环境 109
- 环境扫描 111
- 环境预测的实质 114
- 识别变化趋势和事件的方法 115
- 评估变化趋势和事件 117
- 环境扫描/预测的产物 119
- 适应多变的市场环境 124
- 小结 124

第六章 确定教育机构的资源和方向 127

- 评估校园资源 128
- 制订目标和使命 136
- 小结 145

第七章 制定市场策略 147

- 评估现有的服务 148
- 识别机遇 154
- 竞争分析 156
- 教育机构的定位 161
- 制定战略案例 165
- 小结 170

第三部分 了解市场

第八章 测量和预测市场规模 175

识别市场 177

测量目前的市场需求 181

预测未来市场需求 187

小结 190

第九章 细分、选择和吸引市场 193

细分市场 195

将被选择的细分市场作为目标市场 208

制定和实施定位策略 212

小结 221

第十章 了解消费者 224

选择,选择力和容量 225

个体消费者行为:择校过程 227

组织购买者行为 245

小结 249

第四部分 市场推广计划

第十一章 设计教育课程 255

教育服务的实质 257

当前课程和服务的一致性 261

课程/服务的生命周期 262

开发新课程的步骤 267

对其他服务的增加或修改 278

小结 281

第十二章 教育产品的定价 283

定价与学校的使命及目标 285

消费者如何看待学费? 287

学校对价格和价值的反应 291

最大化净学费收入 293

确定教育产品的盈亏平衡点 299

小结 301

第十三章 交付教育课程和服务 304

位置的含义 307

交付系统的目标应是什么? 309

需要建立新的设施或交付系统吗? 310

在地理上扩张服务的其他方式有哪些? 311

新的设施应该建立在哪儿? 312

如何应用远程教育和新技术? 315

设施该如何运作和“感觉”? 317

如何使用中间商? 320

小结 320

第十四章 营销传播 323

策划有效传播的步骤 325

公共关系 329

营销出版物 336

广告 339

有效的传播计划 353

小结 355

第五部分 运用市场营销

第十五章 吸引并维系学生 361

招收学生的过程 364

提高维系率 378

入学管理 389

小结 396

第十六章 吸引财务资源 399

为筹集资金奠定基础 404

设定资金筹集的目标 405

为筹集资金进行组织活动 407

研究和接触捐赠者市场 409

协调筹集资金的活动 420

评估资金筹集活动的有效性 422

小结 426

第六部分 评估营销绩效

第十七章 评估营销绩效 431

营销绩效评级审察 431

营销审计报告 436

小结 439

译后记



第一部分

理解市场营销

